

Iryna Hochradl

**Direkte Auslandsinvestitionen deutscher
Unternehmen in der Ukraine**

eingereicht als

Bachelorarbeit

an der

HOCHSCHULE MITTWEIDA (FN)

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Fakultät Wirtschaftswissenschaften

Erstprüfer: Prof. Dr. Otto Hammer

Zweitprüfer: Prof. Dr. Holger Haldenwang

Geretsberg, 2011

Bibliographische Beschreibung

Hochradl, Iryna

Direkte Auslandsinvestitionen deutscher Unternehmen in der Ukraine – 2011 – 83 S.

Mittweida, Hochschule Mittweida, Fakultät Wirtschaftswissenschaften, Bachelorarbeit 2011

Referat

Ziel der Bachelorarbeit ist es, die geschäftlichen Interessen deutscher Unternehmen sowie Deutschlands und das Ausmaß deutscher Direktinvestitionen in der Ukraine zu erfassen und anschließend zu analysieren.

In der vorliegenden Arbeit sind alle Personenbezeichnungen geschlechtsneutral verwendet. Gemeint ist also jeweils der Absolvent und die Absolventin, der Student und die Studentin sowie der Mitarbeiter und die Mitarbeiterin usw.

Selbständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit ohne fremde Hilfe selbständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Alle Teile, die wörtlich oder sinngemäß einer Veröffentlichung entstammen, sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde noch nicht veröffentlicht oder einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

.....
Datum

Unterschrift

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	6
1.1. Ausgangssituation	7
1.2. Zielsetzung	9
1.3. Methodisches Vorgehen.....	9
2. Theoretische Grundlagen der Direktinvestitionen	11
2.1. Begriffserklärungen	11
2.1.1. Investition.....	11
2.1.2. Indirekte, horizontale und vertikale Direktinvestitionen	12
2.1.3. Direktinvestitionen und Portfolioinvestitionen.....	14
2.2. Motive für Direktinvestitionen	18
2.3. Betrachtungsebenen für Direktinvestitionen	20
2.4. Ausgewählte theoretische Ansätze	22
2.4.1. Ökonomische Erklärungsansätze der internationalen Direktinvestition	23
2.4.2. Verhaltensorientierte Erklärungsansätze der internationalen Direktinvestition	31
2.5. Formen des Markteintritts und Marktbearbeitung	34
2.5.1. Joint Venture.....	38
2.5.2. Strategische Allianz	41
3. Direkte Auslandsinvestitionen deutscher Unternehmen in der Ukraine	44
3.1. Exportland Deutschland.....	44
3.2. Investitionsland Ukraine.....	53
3.3. Rolle deutschen Unternehmen und Deutschlands in der Ukraine.....	61
3.4. Interessenverteilung deutscher Investoren sowie Betrachtung deutschen ADI in der Ukraine (nach Branche und Region).	67
4. Schlussfolgerung	73
4.1. Ergebnisse.....	73

4.2. Ausblick	77
Abbildungsverzeichnis	79
Literaturverzeichnis.....	80

1. Einleitung

In Globalisierungszeiten wird es für viele Unternehmen immer wichtiger international präsent zu sein. Es gibt einige Gründe dafür. Einer der häufigsten davon ist zum Beispiel: Der heimische Markt reicht nicht mehr aus, um die gestiegene Produktion abzusetzen (Erschließung neuer und/oder Sicherung bestehender Absatzmärkte). Es ergeben sich oft auch komparative Kostenvorteile durch niedrigere Arbeitskosten, interessante Steuersysteme oder günstige Grundstück- bzw. Immobilienpreise. Weitere Anreize für Geschäftstätigkeit im Ausland entstehen durch die geringe bzw. das Fehlen von Konkurrenz. Daher bieten die unerschlossenen Märkte den Pionieren große Chancen, die ihrerseits auch mit vorhandenen Risiken verbunden sind.

Die Integration in die Weltwirtschaft kann auf verschiedenen Ebenen von Unternehmen erfolgen. Am Anfang kann ein Unternehmen seine heimisch produzierten Güter im Wege des Außenhandels in andere Länder exportieren. Dabei erfolgt der Leistungsaustausch grundsätzlich vom Inland aus, ohne dass ein fester Stützpunkt im Ausland errichtet wird (Direktgeschäft). Ferner besteht auch die Möglichkeit das internationale Engagement mithilfe von Direktinvestitionen im Ausland zu stärken. Dabei wird der Handel mit dem Ausland nicht nur vom Inland aus getätigt, sondern das Unternehmen verlagert bzw. erweitert seine wirtschaftlichen Aktivitäten durch Investitionen im Auslandsstaatsgebiet.¹ Somit reflektieren ausländische Direktinvestitionen das Ziel eines Investors eine langfristige Beteiligung an einem Unternehmen in einem anderen Land zu erhalten.

Die weltweiten Direktinvestitionsbestände sind insbesondere in den letzten Jahren stark angestiegen (Siehe Abbildung 1). Lag der Bestand im Jahr 1980 noch bei ca. 560 Mrd. USD, steigt er im Jahr 2006 auf ca. 12.475 Mrd. USD.² Diese dynamische Internationalisierung der Wirtschaft hat Mitte der 80er Jahre

¹ Vgl. Djanani, Christiana; Brähler, Gernot: Internationales Steuerrecht - Steuerliche Behandlung von Direktinvestitionen, 2008, S. 192. DOI 10.1007/978-3-8349-9579-7, SpringerLink, verfügbar am 23.01.2008

² Vgl. Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 108 ff

zu einer Veränderung der internationalen Arbeitsteilung geführt, die mit einer zunehmenden Lösung vom Außenhandel einherging.

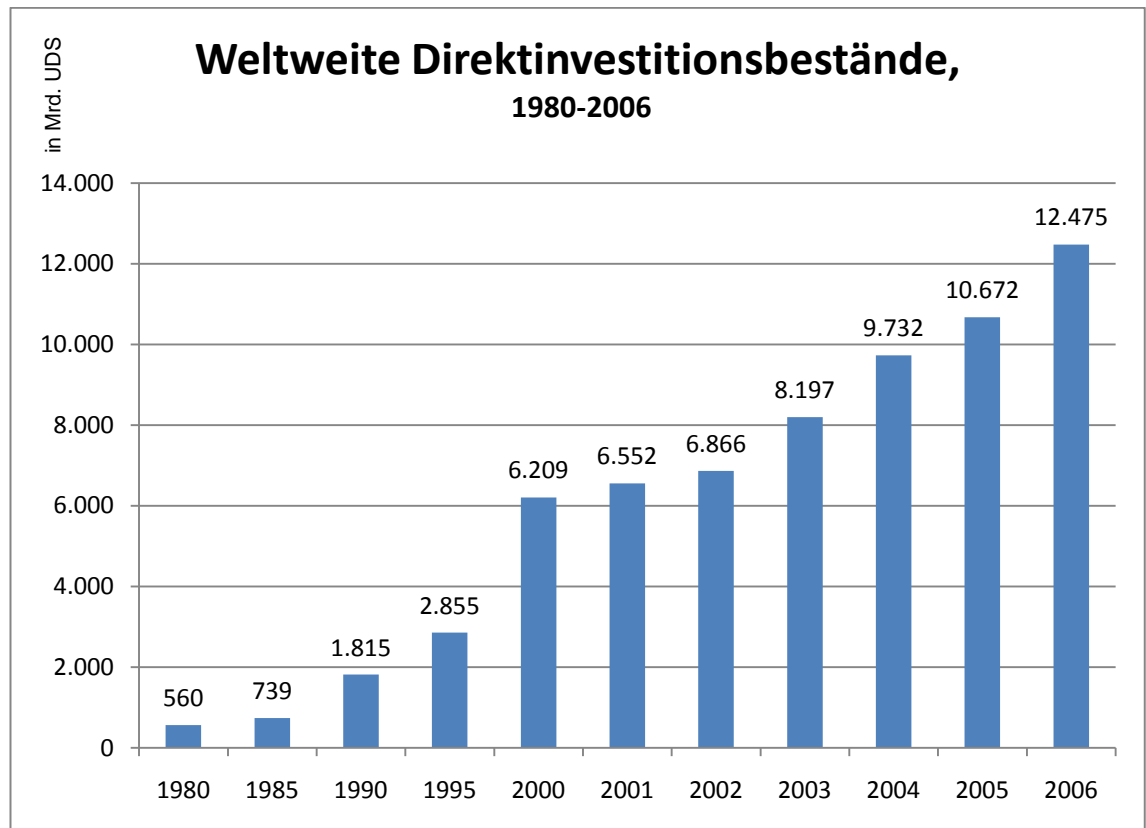


Abbildung 1: Entwicklung der weltweiten Direktinvestitionsbestände seit 1980³

1.1. Ausgangssituation

Der Zusammenbruch des Kommunismus hat grundlegende Veränderungen in den Gesellschaften Mittel- und Osteuropas eingeleitet. So hat die Transformation von einem ehemals planwirtschaftlich zu einem nun marktwirtschaftlich orientierten System die Öffnung früher stark abgeschotteter Märkte herbeigeführt.

³ Kutschker, Michael: Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 111. Leicht geänderte Darstellung

Unter den Transformationsländern Osteuropas ist die Ukraine - nach Russland - das Land mit der größten Dynamik und mit dem höchsten Wirtschaftswachstum.⁴ "Mit seinen 47 Millionen Einwohnern besitzt die Ukraine ein großes Wirtschaftspotential. Das Land ist unmittelbarer Nachbar der Europäischen Union und sein WKO-Beitritt ist Ausdruck der positiven wirtschaftspolitischen Entwicklungen sowie ein Start für eine intensive Einbindung in die Weltwirtschaft. Zunehmend ist die Ukraine ein Transitland in die GUS-Länder. Mit seinen umfangreichen Rohstoffvorräten, seinem niedrigen Lohnniveau und hohen Qualifikationsniveau der Arbeitskräfte gewinnt das Land noch an Bedeutung"⁵.

"Von 2002 bis 2008 hat sich der bilaterale Handel fast verdreifacht von 3,04 Mrd. Euro auf 8,2 Mrd. Euro. Deutschland war 2009 für die Ukraine mit einem Volumen von 4,3 Mrd. Euro der zweitwichtigste Handelspartner⁶ nach Russland (...). Wichtigste deutsche Exportgüter sind Maschinen, Fahrzeuge, Chemieprodukte und elektronische Erzeugnisse.

Bei den ausländischen Direktinvestitionen (Stichtag: 1. Januar 2010) liegt Deutschland mit einem Gesamtvolumen von 6,6 Mrd. US-Dollar (von insgesamt 40 Mrd. US-Dollar) auf Platz zwei⁷ (hinter Zypern). Mehr als 1.000 deutsche Firmen sind schätzweise in der Ukraine vertreten."⁸ Wie zum Beispiel: Rödl&Partner (Anwaltskanzleien); Commerzbank, Dresdner Bank, HVB Ukraine, Landesbank Berlin (Banken); Stenske (Bauwesen); Roland Berger, PWC (Consulting); Metro Cash&Carry (Großhandel); TÜV Nord (Technik); Kühne+Nagel (Transport & Logistik).⁹

⁴ Vgl. Industrie- und Handelskammer (IHK) Ulm: Ukraine: Deutsche Unternehmen schauen nach Kiew. URL:

<http://www.ulm.ihk24.de/produktmarken/international/Kompetenzzentrum/Laenderinformationen/Ukraine/Landes-und_Wirtschaftsinformationen/Ukraine_Deutsche_Unternehmen_schauen_nach_Kiew.jsp>, verfügbar im April 2009

⁵ Industrie- und Handelskammer (IHK) Ulm: Ukraine: Deutsche Unternehmen schauen nach Kiew, verfügbar im April 2009

⁶ Dieses Thema wird genauer im Kapitel 3.2. (Investitionsland Ukraine) belegt.

⁷ Dieses Thema wird genauer im Kapitel 3.2. (Investitionsland Ukraine) belegt.

⁸ Auswärtiges Amt, Internetredaktion in Berlin: Ukraine, Beziehungen zu Deutschland. URL: <<http://www.auswaertiges-amt.de/diplo/de/Laenderinformationen/Ukraine/Bilateral.html>>, verfügbar im März 2010

⁹ Vgl. Industrie- und Handelskammer (IHK) Ulm: Ukraine: Deutsche Unternehmen schauen nach Kiew, verfügbar im April 2009

1.2. Zielsetzung

Die Bundesrepublik Deutschland ist eine der führenden Exportnationen.¹⁰ Eine starke außenwirtschaftliche Verflechtung bedeutet aber auch hohe Abhängigkeit deutscher Unternehmen vom Export. Um die Marktanteile auf fremden Märkten zu sichern oder sogar die eigene Position auszubauen, engagieren sich immer mehr deutsche Unternehmen mittels Auslandsinvestitionen direkt vor Ort.

Deutschland ist einer der wichtigsten Handelspartner der Ukraine¹¹. Gerade der deutsche Außenhandel mit Nicht-EU-Ländern ist in den letzten Jahren kräftig gewachsen. Die Ukraine gehört zu den wichtigsten osteuropäischen Handelspartnern Deutschlands. Auch die deutschen Direktinvestitionen in der Ukraine wachsen seit 2000 kontinuierlich¹².

Aus diesen Gründen ist es das Ziel der vorliegenden Arbeit, die geschäftlichen Interessen deutscher Unternehmen (Motive) sowie Deutschlands und das Ausmaß deutscher Direktinvestitionen in der Ukraine zu erfassen und anschließend zu analysieren.

1.3. Methodisches Vorgehen

Am Anfang (Kapitel 2) werden die theoretischen Grundlagen behandelt. Hier werden unter anderem der Begriff der Direktinvestitionen erklärt sowie ausgewählte theoretische Ansätze der ausländischen Direktinvestitionen vorgestellt. Um die Gründe für Direktinvestitionen besser zu verstehen, werden auch die Motive der Unternehmen für Direktinvestitionen im Punkt 2.2. erläutert. Der Eintritt in den ausländischen Markt sollte langfristig geplant und sorgfältig vorbereitet werden. Dabei wird die Wahl der Form und des Zeitpunkts des Markteintritts oftmals entscheidend für den Erfolg bzw. Misserfolg der

¹⁰ Vgl. Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management: Theorien, Funktionen, Fallstudien. 5. überarbeitete Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 21. Diese Aussage wird in Teil 3.1. (Exportland Deutschland) näher erläutert.

¹¹ Lt. Daten Statistisches Bundesamt Ukraine. Diese Aussage wird in Teil 3.2 (Investitionsland Ukraine) näher erläutert.

¹² Dieses Thema wird genauer im Kapitel 3.2. (Investitionsland Ukraine) belegt.

entsprechenden Expansion des Unternehmens - somit werden diese Faktoren in Punkt 5 näher erläutert. Als kooperative Möglichkeit eines Markteintritts im Ausland werden die häufigsten Formen wie Joint Venture und Strategische Allianz vorgestellt.

Der Schwerpunkt dieser Arbeit liegt auf Kapitel 3. Bevor im Einzelnen auf die deutschen Direktinvestitionen in der Ukraine eingegangen wird, soll die möglichst aktuelle Wirtschaftssituation in beiden Ländern beschrieben werden. Daher werden in weiterer Folge Deutschland als Investorland (Kapitel 3.1.) sowie die Ukraine als Investitionsland (Kapitel 3.1.) dargestellt. In Punkt 3.3. wird zunächst näher beschrieben, welche Rolle Deutschland unter den anderen ausländischen Investor-Staaten in der Ukraine spielt. Danach wird die Interessenverteilung (nach Gebiet und Branche) der deutschen Unternehmen im Punkt 3.4. vorgestellt. Anschließend werden die Volumina der deutschen Direktinvestitionen quantitativ und qualitativ analysiert.

Letztendlich werden in Kapitel 4 die daraus folgenden Ergebnisse präsentiert sowie ein Ausblick für die deutschen Direktinvestitionen in der Ukraine für die Zukunft gegeben.

2. Theoretische Grundlagen der Direktinvestitionen

Das Thema der Direktinvestitionen zeigt sich äußerst komplex und lässt demnach keinen zusammenfassenden Ansatz zu. Es gibt eine fast unübersichtliche Vielzahl von Direktinvestitionstheorien. Oft bilden sie sich aus anderen Theorien heraus.

Im Folgenden soll ein Überblick über die theoretischen Grundlagen der Direktinvestitionen im Ausland gegeben werden. Es wird mit Begriffserklärungen begonnen.

2.1. Begriffserklärungen

2.1.1. Investition

„Welche Tatbestände im Unternehmen als Investition bezeichnet werden, ist unterschiedlich. Häufig begrenzt man den Begriff auf den Erwerb von Anlagegegenständen (Gebäude, Grundstück, Maschinen, Finanzanlagen usw.). Manchmal bezieht man auch die Kapitalbindung im Umlaufvermögen, z.B. für Rohstoffe, mit ein. Seltener erweitert man das Definitionsfeld um immaterielle Vorgänge, wie beispielsweise Geldausgaben für die Produktforschung, die Personalentwicklung oder neue Vertriebswege.

In der Betriebswirtschaftslehre ist eine weit gefasste Definition üblich, die alle diese Tatbestände einschließt. Mit Blick auf die koordinierte Planung und Entscheidung aller Kapital bindenden Vorgänge ist folgende umfassende Definition sinnvoll:

Investition ist der zukunftsorientierte Einsatz finanzieller Mittel für Güter, die zur Erfüllung bestimmter Ziele längerfristig genutzt werden sollen. Kurz gefasst: Eine Investition ist die zielgerichtete Bindung von Kapital.“¹³

¹³ Klaus W. ter Horst: Investition. – 2. Auflage, Verlag Kohlhammer, 2009, S. 9f.

2.1.2. Indirekte, horizontale und vertikale Direktinvestitionen

In der internationalen Diskussion wird auch zwischen direkten und indirekten Investitionen unterschieden.

Als direkte Auslandsinvestition werden jene Unternehmensaktivitäten bezeichnet, die in deutschem Eigentum stehen und im Ausland investieren.¹⁴

Bei indirekten Auslandsinvestitionen investieren Tochterunternehmen ausländischer Konzerne in Deutschland im Ausland.¹⁵

„Auf der einen Seite spricht man von horizontal integrierten multinationalen Unternehmen, wenn im Ausland auf derselben Produktionsstufe die gleichen Güter wie im Inland hergestellt werden. Ziel dieser Auslandsaktivitäten ist es, neue Märkte zu erschließen bzw. den ausländischen Markt durch Produktion vor Ort zu beliefern. Auf der anderen Seite entstehen vertikal integrierte multinationale Unternehmen, die durch Produktionsstätten in verschiedenen Ländern Faktorpreisunterschiede ausnutzen, um so ihre Produktionskosten zu minimieren. Es ist zu vermuten, dass die Motivation der Direktinvestition einen entscheidenden Einfluss auf die Nachfrage nach Beschäftigung hat.

... Nach Brainard (1993, 1997) muss in einem Unternehmen, das einen ausländischen Markt beliefern will, prinzipiell die Entscheidung getroffen werden, ob die im Inland produzierten Güter exportiert oder ein ausländischer Produktionsstandort aufgebaut und damit der ausländische Markt direkt versorgt werden soll. Im ersten Fall entstehen Handelskosten (inklusive Zölle, nicht-tarifäre Handelshemmnisse und Transportkosten), im zweiten Fall sind die Fixkosten der ausländischen Produktion zu tragen. Horizontale Direktinvestitionen sind dabei umso wahrscheinlicher, je höher die Transportkosten und Handelshemmnisse zwischen den beiden Ländern sind

¹⁴ Vgl. Zschieidrich, Harald: Ausländische Direktinvestitionen und Regionale Industriecuster in Mittel- und Osteuropa. – Rainer Hampp Verlag, München und Mering 2006, S. 3.

¹⁵ Vgl. Zschieidrich, Harald: Ausländische Direktinvestitionen und Regionale Industriecuster in Mittel- und Osteuropa. – Rainer Hampp Verlag, München und Mering 2006, S. 3.

und je niedriger die fixen Produktionskosten für einen ausländischen Standort sind.

Eine wichtige Bestimmungsgröße für ausländische Direktinvestitionen besteht in der Existenz von Skalenerträgen (...). Dabei ist zwischen der Unternehmensebene und der Ebene der Produktionsstätte zu unterscheiden. Auf Unternehmensebene entstehen Skalenerträge, wenn die Erschließung ausländischer Märkte die gesamte Ausbringungsmenge erhöht und gleichzeitig die Kosten der Unternehmensführung, die so genannten Headquarter-Services, konstant bleiben. Sind dagegen die Durchschnittskosten bei einer hohen Ausbringungsmenge in einer einzigen Produktionsstätte besonders niedrig, lohnt sich eine Bündelung von Aktivitäten an einem Ort. Horizontale Direktinvestitionen sind somit wahrscheinlicher, wenn die Skalenerträge auf Unternehmensebene hoch und auf Produktionsstättenebene niedrig sind.

... Vertikale multinationale Unternehmen sind dadurch gekennzeichnet, dass die Wertschöpfungskette eines Unternehmens aufgegliedert wird (Helpman 1984 und Krugman 1995). Einzelne Teile der Wertschöpfungskette werden vollständig in Produktionsstätten im Ausland verlagert. Auf diese Weise können Unterschiede zwischen den Faktorpreisen in verschiedenen Ländern ausgenutzt werden. Deshalb sind vertikale Direktinvestitionen umso wahrscheinlicher, je stärker sich die Länder in ihrer Faktorausstattung unterscheiden (Barbara Navaretti u. Venables 2004).

... Transportkosten und Handelsbeschränkungen beeinflussen vertikale Aktivitäten in entgegengesetzter Richtung, verglichen mit horizontalen Aktivitäten. Je höher die in diesem Bereich anfallenden Kosten für das Unternehmen sind, desto unwahrscheinlicher werden vertikale Direktinvestitionen, da sich die Handelskosten der an verschiedenen Standorten hergestellten Vor- und Zwischenprodukte verteuern.¹⁶

¹⁶ Arndt, Christian; Mattes, Anselm: Determinanten und Effekte von Direktinvestitionen im Ausland am Beispiel baden-württembergischer Betriebe. – ASTA wirtschafts- und sozialstatistisches Archiv, Volume 3, Number 3, 187-208, DOI: 10.1007/s11943-009-0062-2. S.189f.

2.1.3. Direktinvestitionen¹⁷ und Portfolioinvestitionen

Grundsätzlich müssen zu Beginn zwei Arten von Investitionen unterschieden und verglichen werden. Zum einen die Direktinvestitionen und zum anderen die Portfolio- bzw. Finanzinvestitionen.

Eine international verbindliche Definition für Direktinvestitionen gibt es nicht. Der internationale Begriff dazu heißt Foreign Direct Investment (FDI), was auf Deutsch bedeutet ausländische Direktinvestitionen.¹⁸

„Eine Direktinvestition beinhaltet nach §2b des Außenwirtschaftsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland Leistungen von Inländern zur Schaffung dauerhafter Wirtschaftsbeziehungen. Danach liegt eine Direktinvestition immer dann vor, wenn ein Unternehmen das Ziel verfolgt, über eine Direktinvestition langfristig die Kontrolle und den Einfluss über die geschäftliche Entwicklung eines Unternehmens im Ausland zu erlangen. Dabei kann sich die jeweilige Direktinvestition in unterschiedlichen konkreten Formen vollziehen:

- Errichtung von neuen Unternehmen (Greenfield Investment) oder Zweigniederlassungen im Ausland
- Kauf von Unternehmen im Ausland (Akquisition)
- Erwerb von Unternehmensbeteiligungen im Ausland
- Kreditvergabe an ausländische Unternehmen
- Ausstattung von ausländischen Unternehmen mit Anlagen oder Kapital

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht können die Direktinvestitionen als ein Einsatz von Eigenkapital; inklusive reinvestierter Gewinne (zunehmende praktische Bedeutung in den Ländern Mittelosteuropas!) zum Zwecke der dauerhaften Kontrolle einer ausländischen Firma oder zur Kapitalaufstockung eines bereits im Ausland kontrollierten Unternehmens definiert werden.“¹⁹

¹⁷ DI steht für die Abkürzung. ADI steht für ausländische Direktinvestitionen.

¹⁸ In der vorliegenden Arbeit wird auf den Zusatz „ausländische“ grundsätzlich verzichtet.

¹⁹ Zschiedrich, Harald: Ausländische Direktinvestitionen und Regionale Industriecenter in Mittel- und Osteuropa. – München und Mering 2006: Rainer Hampp Verlag, 2006, S. 1

„Als *Direktinvestitionen* bezeichnet man im Allgemeinen grenzüberschreitende Investitionen, die darauf abzielen, einen dauerhaften Einfluss auf eine Unternehmung in einem anderen Land zu erzielen (vgl. Deutsche Bundesbank 1997b, S. 81). Der internationale Währungsfonds definiert Direktinvestitionen als „the category of international investment that reflects the objective of a resident entity in one economy obtaining a lasting interest in an enterprise resident in another economy“ (IWF 1993, S. 86). Nahezu identisch liest sich die Definition der OECD: „Foreign direct investment reflects the objective of obtaining a lasting interest by a resident entity in one economy („direct investor“) in an entity resident in an economy other than that of the investor („direct investment enterprise“)“ (OECD 1996, S. 7).²⁰

Portfolio-Investition ist ebenso eine Form der Auslandsinvestition mit dem Zweck des Erwerbs von Forderungen, die keine direkten Eigentumsrechte begründen, wie zum Beispiel Anteile an Unternehmen, sofern damit nicht ein wesentlicher Einfluss auf die Unternehmenspolitik verbunden ist.²¹

„Da es für den Außenstehenden aber nicht immer einfach ist, zu erkennen, ob es sich um eine Direktinvestition oder eine Portfolio-Investition handelt, werden häufig die Kapitalbeteiligung und die Stimmrechtsanteile als Indikatoren für das Vorliegen einer Direktinvestition herangezogen. In den meisten nationalen und internationalen statistischen Ämtern gilt dabei ein **Schwellenwert** von 10% der Kapital- oder Stimmrechtsanteile als ein Indikator dafür, dass eine Direktinvestition angenommen werden kann.“²²

Der Schwellenwert wurde im Lauf der Zeit in den Statistiken der Deutschen Bundesbank vor allem aus Gründen der internationalen Vergleichbarkeit

²⁰ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 84

²¹ Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon: Stichwort Portfolio-Investition. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/54448/portfolio-investition-v4.html>, verfügbar am 26.09.10

²² Söllner, Albrecht: Einführung in das Internationale Management, Springer-Link, 2008, Teil III, S. 295. DOI: 10.1007/978-3-8349-9548-3_20

kontinuierlich gesenkt – von 25% (bis einschließlich 1989) auf 20% (von 1989 bis 1999) und zuletzt auf 10% (seit 1999).²³

Somit kann man wesentliche Merkmale von **Portfolio-Investitionen** im Vergleich zu Direktinvestitionen definieren:

	Direktinvestition	Portfolioinvestition
Motive	Ertrags- und Kontrollmotive	Ertrags- und Risikomotive
Transferierte Ressourcen	Kapital, Anlagegüter, Technologien, Mitarbeiter, Know-how, im Ausland erwirtschaftete Gewinne	Kapital
Anlageformen	Anteile am Grund- bzw. Stammkapital bestehender Unternehmen, Unternehmensneugründungen	Aktien, Immobilien- und Investmentfonds
Zeithorizont	langfristig	kurz- bis mittelfristig

Abbildung 2: Direktinvestitionen vs. Portfolioinvestitionen²⁴

Direktinvestitionen sind meldungspflichtig und werden genauso wie die Portfolioinvestitionen statistisch erfasst in der Kapitalbilanz als Teil der Zahlungsbilanz.

„In den Statistiken findet man auch Angaben zu Direktinvestitionen in Form von Bestandsgrößen. Mit ihnen wird der Bestand an Forderungen oder Verbindlichkeiten erfasst, der aus Direktinvestitionen resultiert. Diese Bestände werden nicht nur durch Transaktionen, also durch Direktinvestitionen in Form von Stromgrößen, sondern auch durch Wertveränderungen der ausländischen Tochterunternehmungen und Zweigniederlassungen sowie der ausländischen Beteiligungen an Unternehmungen verändert.“²⁵

²³ Vgl. Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 87

²⁴ Meckl, Prof. Dr. Reinhard: Internationales Management. – Verlag Franz Vahlen München, 2006, S. 14.

²⁵ Dieckheuer, Gustav: Internationale Wirtschaftsbeziehungen. – 5. vollst. überarb. Aufl. – München; Wien; Oldenbourg, 2001. S. 362f

Die empirischen Daten zu Direktinvestitionsströmen bzw. -beständen sind regelmäßig mit großen Problemen wie Existenz bzw. Verlässlichkeit der Datenerfassung, Vollständigkeit sowie Erhebungsmethoden der Daten, Erhebungsperiodizität der Daten, Direktinvestitionsbewertung, Währungsproblematik u.a. behaftet.²⁶

²⁶ Vgl. Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 102ff

2.2. Motive für Direktinvestitionen

In den vorher beschriebenen Theorien werden unterschiedliche Motive aufgezählt, aus welchen sich die Unternehmen für eine Auslandsinvestition entscheiden. Nachfolgend wird eine Systematisierung (vier Gruppen von Motiven) von Direktinvestitionsmotiven nach John Dunning vorgestellt:

1. Beschaffungsorientierte Motive („resource-seeking“)
2. Absatzorientierte Motive („market-seeking“)
3. Effizienzorientierte Motive („efficiency-seeking“)
4. Strategische Motive („strategic (created) asset-seeking“)²⁷

Um dies besser zu verstehen, wird im Folgenden jedes einzelne Motiv erläutert (vgl. Dunning 1993, S. 139-148, Dunning 1994, S. 35-36).

1. Beschaffungsorientierte Motive („resource-seeking“)

Die Investoren suchen nach Humanressourcen und/oder Bodenschätzen, Rohstoffen, günstigem Kapital. Dazu zählen auch direkte oder indirekte staatliche Förderungen der ausländischen Direktinvestitionen im Zielland. In erster Linie aber handelt es sich hier um das Ausnutzen von Kostenunterschieden und nicht allein um die Existenz von Ressourcen. So investieren viele Unternehmen im Ausland, weil dort die Produktionsfaktoren Boden, Arbeit oder Kapital günstiger als im Inland sind.

2. Absatzorientierte Motive („market-seeking“)

Die Investoren sind auf der Suche nach neuen, besseren Märkten, in die sie eintreten wollen und/oder in denen sie expandieren wollen. Ein größeres Marktvolumen und unter Umständen ein noch größeres Zukunftspotential, größere Nähe zu Konsumenten und somit auch die Möglichkeit sich besser an deren Bedürfnisse und Wünsche anzupassen sowie geringere bzw. keine Transport- und Kommunikationskosten ziehen Investoren an. Außerdem lässt

²⁷ Vgl. Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 89f

sich neben dem Zugang zum Gastland möglicherweise auch der Zugang zu benachbarten Ländern öffnen.

3. Effizienzorientierte Motive („efficiency-seeking“)

Die Investoren suchen nach Effizienz (Gewinnmaximierung, Leistungsausnutzung und Produktionsrationalisierung), um Größenvorteile und Verbundeffekte zu realisieren, die im Inland nicht mehr zu realisieren sind. Erhöhung des Produktions- bzw. Absatzvolumens, Einsparungen im Einkauf oder eine Spezialisierung innerhalb der Wertschöpfungskette sind mögliche strategische Maßnahmen für die Zielerreichung.

4. Strategische Motive („strategic (created) asset-seeking“)

Die Investoren (insbesondere im Bereich Forschung und Entwicklung) wollen sich mit Direktinvestitionen im Ausland z.B. Horchposten in strategisch bedeutsamen Märkten einrichten oder Zugang in formelle oder informelle Informations- und Kommunikationsnetzwerke verschaffen.

Erfahrungsgemäß liegt vielen Direktinvestitionen ein ganzes Bündel an Motiven zugrunde. Es ist keine Seltenheit, dass die ursprünglichen Motive für Erstinvestition sich in Laufe der Zeit verändern (müssen) und Folgeinvestitionen häufig andere Motive als Erstinvestitionen aufweisen. Aber das Leitmotiv – die langfristige Kontrolle – bleibt unverändert.²⁸

²⁸ Vgl. Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 91

2.3. Betrachtungsebenen für Direktinvestitionen

„Mit Direktinvestitionen wird das Ziel verfolgt, sich im Ausland an der Herstellung von Waren und/oder Dienstleistungen zu beteiligen oder Waren und/oder Dienstleistungen in einer eigenen ausländischen Produktionsstätte herzustellen. Erfahrungsgemäß sind es insbesondere bereits existierende inländische Unternehmungen, die Direktinvestitionen im Ausland vornehmen.“²⁹

„Spricht man über Direktinvestitionen, so ist zunächst zu klären, was überhaupt betrachtet wird. Dabei kann zum einen nach der Richtung, zum anderen nach der Art der Größen unterschieden werden:

(1) Erstens ist zu fragen, welche **Richtung der Direktinvestitionstätigkeit** betrachtet wird. Dabei ist zwischen den Direktinvestitionen, die aus einem Land in andere Ländern fließen (**Outward FDI**), und den Direktinvestitionen, die aus anderen Ländern in ein bestimmtes Land kommen (**Inward FDI**), zu differenzieren. Zuweilen wird auch von auswärtigen Direktinvestitionen und inwärtigen Direktinvestitionen gesprochen (...). Länder, aus denen Investitionen in andere Länder fließen, bezeichnet man auch als Geberländer. Länder, die Ziel von Direktinvestitionen darstellen, sind Empfängerländer bzw. Zielländer.

(2) Zweitens ist hinsichtlich der **Art der Größen** zu klären, ob **Bestandsgrößen oder Flussgrößen** im Mittelpunkt des Interesses stehen. Im Zusammenhang mit Direktinvestitionen werden als Bestandsgrößen die kumulierten Direktinvestitionsbestände (**FDI Stocks**) erfasst. Als Flussgrößen gelten die Zuflüsse bzw. Abflüsse (**FDI Flows**) während einer bestimmten Periode (meist während eines Kalenderjahres).

Kombiniert man die beiden Kriterien, d.h. die Richtung der Direktinvestitionstätigkeit und die Art der betrachteten Größen, so lassen sich die unterschiedlichen Kategorien in einer Matrix systematisch darstellen.“³⁰

²⁹ Dieckheuer, Gustav: Internationale Wirtschaftsbeziehungen. – 5. vollst. überarb. Aufl. – München; Wien; Oldenbourg, 2001. S. 363

³⁰ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 93

Charakter der Direktinvestitionsgrößen	Flussgrößen	Direktinvestitionszuflüsse	Direktinvestitionsabflüsse
		Direktinvestitionsbestand im Inland	Direktinvestitionsbestand im Ausland
	Bestandsgrößen	in ein Land	aus einem Land
		Richtung der Direktinvestitionen	

Abbildung 3: Betrachtungsebenen bei Direktinvestitionen³¹

„Die Attraktivität bestimmter Standorte wird dabei häufig anhand der Daten über Direktinvestitionsbestände bzw. -zuflüsse gemessen (...). Während die Direktinvestitionsbestände eher Hinweise auf die Attraktivität eines Landes in der Vergangenheit geben, gelten die Direktinvestitionszuflüsse als Indikator für die aktuelle und zukünftige Attraktivität eines Landes als Standort für Investitionen. Doch sollte man beachten, dass Direktinvestitionsdaten – ob Stromgrößen oder Bestandsgrößen – ebenso wie viele andere Indikatoren nur bedingt Auskunft über die **Wettbewerbsfähigkeit** eines Landes geben können (...). Ohnehin ist bis heute in der wissenschaftlichen Literatur nicht eindeutig geklärt, was überhaupt unter der Wettbewerbsfähigkeit eines Landes zu verstehen ist (...).“³²

³¹ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 94

³² Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 93f

2.4. Ausgewählte theoretische Ansätze

„Lange Zeit waren ausländische Direktinvestitionen kein eigenständiges Forschungsgebiet der Wirtschaftstheorie, sondern wurden quasi am Rande anderer Disziplinen, wie insbesondere der klassischen Investitionstheorie und der Theorie der internationalen Kapitalbewegungen, mitbehandelt. Auch die besonderen Eigenschaften, die Direktinvestitionen gegenüber anderen Kapitalarten auszeichnen, fanden kaum Betrachtung. Das sehr dynamische Wachstum der grenzüberschreitenden Investitionen führte jedoch dazu, daß [sic!] sich das wissenschaftliche Interesse explizit dem Phänomen ausländischer Direktinvestitionen zuwandte. Wenngleich dieses Forschungsgebiet mittlerweile sehr facettenreich ist, bildeten sich dabei zwei wichtige Forschungsschwerpunkte, die besonders viel Aufmerksamkeit erhielten ... Der erste Bereich betrifft die Determinanten ausländischer Direktinvestitionen, d.h. diejenigen Faktoren, die Unternehmen dazu bewegen, Investitionen im Ausland zu tätigen, sowie diejenigen Faktoren, durch die sie sich bei ihrer internationalen Standortwahl leiten lassen. Der zweite Bereich betrifft die volkswirtschaftlichen Wirkungen ausländischer Direktinvestitionen auf das Gastland.“³³

„Seit den siebziger Jahren wurden zahlreiche theoretische Ansätze entwickelt, die erklären, warum Unternehmungen Direktinvestitionen im Ausland vornehmen (vgl. Abbildung 4). Dabei können ökonomische und verhaltensorientierte Erklärungsansätze unterschieden werden. Während ökonomische Theorien der internationalen Direktinvestitionen annehmen, dass diese auf unterschiedliche Kostenstrukturen und Ertragsaussichten zurückzuführen sind, stehen bei verhaltensorientierten Theorien psychologische und lerntheoretische Erklärungen im Vordergrund. Ein zweites Unterscheidungsmerkmal ist, ob eine statische Perspektive einzelner Internationalisierungsentscheidungen oder eine dynamische Betrachtung des Internationalisierungsprozesses vorgenommen wird. Im Folgenden werden die

³³ Cluse, Reinhard: Ausländische Direktinvestitionen in den Transformationsstaaten Mittel- und Osteuropas. Rudolf Haufe Verlag, Freiburg i.Br., 1999, S. 14

wichtigsten Theorien der internationalen Direktinvestition dargestellt und kritisch bewertet.“³⁴

Perspektive / Erklärungsansatz	Statisch	Dynamisch
Ökonomisch	<ul style="list-style-type: none"> • Bezugsrahmen von Fayerweather • Diamant-Ansatz von Porter • Standorttheorie • Monopolistische Vorteilstheorie von Hymer und Kindleberger • Internationalisierungstheorie von Buckley/Casson • Eklektische Theorie von Dunning 	<ul style="list-style-type: none"> • Produktlebenszyklustheorie von Vernon
Verhaltensorientiert	<ul style="list-style-type: none"> • Verhaltensorientierte Theorie von Aharoni 	<ul style="list-style-type: none"> • Lerntheorie von Johanson/Vahlne

Abbildung 4: Klassifikation von Theorien der internationalen Direktinvestitionen³⁵

2.4.1. Ökonomische Erklärungsansätze der internationalen Direktinvestitionen

Im Folgenden soll ein knapper Überblick über die aus meiner Sicht bedeutendsten Theorieansätze der Direktinvestitionen verschafft sowie kritisch bewertet werden.

Die folgenden Modelle behandeln das wichtige Kontrollmotiv von direkten Auslandsinvestitionen zwar nicht, tragen aber zum Verständnis der Ursache und zur Begründung von ausländischen Direktinvestitionen entscheidend bei.

³⁴ Holtbrügge, Dirk, Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 55

³⁵ Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 56

Ressourcentransferorientierter Bezugsrahmen des Internationalen Managements von Fayerweather (binationale Dimension)

Diese Theorie geht von der Überlegung aus, dass international tätige Unternehmen fähig sind Ressourcen von einem Land in andere Länder zu transferieren. Durch Ressourcenübertragung werden Wettbewerbsvorteile gegenüber rein national operierenden Unternehmen erzielt, deren Höhe von drei Faktoren abhängig ist: Unterschiede in der Ressourcenausstattung zwischen Heimat- und Gastland, Einschränkungen der Ressourcentransfermöglichkeiten durch Bestimmungen des Heimat- bzw. Gastlandes und Fähigkeit eines Unternehmens alle relevanten Ressourcen in Zusammenschluss organisatorisch, schnell, effektiv und kostengünstig in andere Länder zu übertragen.³⁶

„Während in der Vergangenheit vor allem der Transfer von finanziellen, physischen und technologischen Ressourcen von großer Bedeutung war, gewinnen zunehmend organisatorische, personelle und soziale Ressourcen (Netzwerkbeziehungen) an Relevanz (...). Da diese nicht oder nur schwer handelbar sind, gleichzeitig jedoch nur geringe Spezifität aufweisen und damit in vielen Bereichen einsetzbar sind, lassen sich durch deren Transfer besonders große und nachhaltige Wettbewerbsvorteile realisieren.“³⁷

Diamant-Ansatz der Internationalisierung von Porter

„Während viele Standortansätze primär die Frage nach dem Ziel der Internationalisierung stellen, geht es Porter um den Ursprung der Internationalisierung. Dabei spielt die Wettbewerbsfähigkeit von Nationen – besser: die Wettbewerbsfähigkeit von Branchen innerhalb von Nationen – eine wesentliche Rolle. Je besser das Zusammenspiel der sechs Diamant-Faktoren

³⁶ Vgl. Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 59

³⁷ Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 60

in einer Branche, umso wahrscheinlicher ist es, dass nationale Unternehmungen dieser Branche im Hinblick auf Exporte und Direktinvestitionen auch international wettbewerbsfähig sind.“³⁸

Zu den sechs Diamant-Faktoren von Porter gehören vier Bestimmungsfaktoren: Faktorbedingungen, Nachfragebedingungen, verwandte und unterstützende Branchen sowie Unternehmensstrategie, Struktur und Wettbewerb und zwei ergänzende Faktoren: Staat und Zufall. Zusammen ergeben sie ein sich wechselseitig verstärkendes System, das als Diamant bezeichnet wird.³⁹

„Das Verdienst von Porter besteht vor allem darin, bereits bestehende Theorien zur Erklärung der Wettbewerbsvorteile von Nationen zusammengefasst und im Rahmen einer umfangreichen Untersuchung empirisch getestet zu haben. Dem Ansatz werden jedoch eine mangelnde theoretische Fundierung und eine geringe Fähigkeit zur Prognose und Ableitung von Handlungsempfehlungen vorgeworfen (vgl. Berg/Holtbrügge 1997). Dunning (1993b, S. 9f.) kritisiert zudem, dass das Model von Porter die Bedeutung multinationaler Unternehmungen vernachlässigt. So kann angenommen werden, dass für Unternehmungen, die einen bedeutenden Teil ihrer Wertschöpfung außerhalb ihres Heimatlandes erzielen, die Bedingungen derjenigen Ländern, in denen diese über Tochtergesellschaften verfügen, einen mindestens ebenso großen Einfluss auf deren Wettbewerbsfähigkeit wie die Bedingungen des Heimatlandes besitzen. Dieser Zusammenhang wird vor allem von der Standorttheorie der Internationalisierung untersucht.“⁴⁰

Standorttheorie der Internationalisierung

Die Hauptaussage dieser Theorie kann man wie folgt zusammenfassen:

³⁸ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 449

³⁹ Vgl. Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 66f.

⁴⁰ Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 68

„Zur Auslandstätigkeit kommt es nicht nur dort, wo die externen Bedingungen im spezifischen Fall am günstigsten sind; entscheidend ist auch das Zusammenspiel mit unternehmensinternen Charakteristika sowie den Motiven der Auslandstätigkeit. Da sowohl die Bedingungen für jedes einzelne Engagement unterschiedlich als auch die unternehmensinternen Faktoren hochgradig spezifisch sind, lassen sich, wie von vielen Autoren bereits erkannt, keine eindeutigen theoretischen Aussagen treffen.“⁴¹

Die Kritik richtet sich gegen die Aussagekraft der Investitionsmotive. So muss das Ergebnis von empirischen Investitionsmotivstudien (wie z.B. von Wirtschaftsforschungsinstituten und Verbänden) kontinuierlich danach organisiert werden, wo Standortfaktoren im Mittelpunkt stehen und wo nicht die tatsächlichen Investitionsmotive genannt wurden. Diese Studien werden meist manipuliert (z.B. durch soziale Erwünschtheit oder durch strategische Absichten von Antworten). Im Grunde genommen werden Direktinvestitionen zusätzlich noch durch Branchen- und Unternehmensfaktoren gezielt gelenkt, sodass dieser theoretische Ansatz nur in Kombination mit anderen Einflussgrößen zum Verständnis ausländischer Direktinvestitionen beitragen kann.⁴²

Monopolistische Vorteilstheorie von Hymer und Kindleberger bzw. Monopol-Theorie

Die Hauptaussage dieser Theorie wird folgendermaßen definiert:

„Zu Direktinvestitionen kommt es, weil internationale Unternehmungen ihre Auslandsaktivitäten kontrollieren wollen und sie es aufgrund unternehmungsspezifischer Wettbewerbsvorteile bzw. sogenannter monopolistischer Vorteile schaffen, die existierenden Markteintrittsbarrieren zu überwinden. Das Kontrollmotiv wird als konstitutives Merkmal von

⁴¹ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 444

⁴² Vgl. Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 69

Direktinvestitionen angesehen, der Einsatz monopolistischer Vorteile als zentraler Erklärungsansatz für das Entstehen von Direktinvestitionen.“⁴³

Als Schwäche dieser Theorie wird genannt, dass der Investor mit seiner Investition nicht nur bestehende Vorteile ausnutzen will, sondern vielmehr neue Vorteile gewinnen möchte. Weiters werden die sogenannten Anpassungskosten, die beim Transfer der unternehmensspezifischen Vorteile grundsätzlich entstehen, nicht in die Theorie mit einbezogen. Schließlich kann die Theorie nicht aufklären, warum die Auslandsproduktion als eine Alternative zur Inlandsproduktion mit Export vorteilhafter sein kann – es wird allein auf die Entstehung möglicher Wettbewerbsvorteile auf Auslandsmärkten gegenüber Inlandsmärkten eingegangen.⁴⁴

Internalisierungstheorie von Buckley/Casson

„Die Internalisierungstheorie stellt gegenwärtig eine der am besten fundierten Theorien der Internationalisierung von Unternehmungen dar. Sie ist Grundlage einer Vielzahl empirischer Studien zur Wahl der Markteintrittsform (...).“⁴⁵ Ihre Hauptaussage wird wie folgt beschrieben:

„Zur Internationalisierung von Aktivitäten in Form von Direktinvestitionen kommt es immer dann, wenn Transaktionen entweder intern günstiger abgewickelt werden können oder wenn Transaktionen beabsichtigt sind, die über den Markt aufgrund der marktlichen Unvollkommenheit gar nicht oder nur erschwert (z.B. wegen hoher Kosten) möglich sind.“⁴⁶

⁴³ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 414

⁴⁴ Vgl. Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 71

⁴⁵ Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 74

⁴⁶ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 456

Diese Theorie ist auch nicht frei von Mängeln. Neben zahlreichen Motiven der Internationalisierung wird nur noch das Motiv der Reduzierung von Transaktionskosten in dieser Theorie behandelt. Dazu sind die Transaktionskosten in der Praxis schwer bemessbar und die Möglichkeit internationaler Transaktionen wird grundsätzlich erst durch geeignete unternehmenspolitische Maßnahmen geschaffen. Zusätzlich bleiben Synergie- und Verbundeffekte nicht beachtet, der unterstellte Zusammenhang zwischen der Unsicherheit der Umweltentwicklung und der präferierten Transaktionsform ist problematisch (die Abwicklung über den Markt wird nicht untersucht) und im Besonderen erscheinen die Abstraktion von Produktionskosten und die Annahme konstanter Grenzkosten unrealistisch.⁴⁷

Eklektische Theorie von Dunning

Dunning kombiniert in seiner Theorie die Ansätze der Internationalisierungstheorie, der monopolistischen Vorteilstheorie sowie der Standorttheorie. Die Hauptaussage dieser Theorie wird folgendermaßen definiert:

„Zur Internationalisierung von Aktivitäten sind Eigentumsvorteile eine zwingende Voraussetzung. Verfügt eine Unternehmung nur über Eigentumsvorteile, so wird sie sich innerhalb des Spektrums der Markteintritts- und Marktbearbeitungsformen für vertragliche Ressourcenübertragung (z.B. Lizenzen) entscheiden. Hat sie darüber hinaus auch Internationalisierungsvorteile, so kommt es zu Exporten. Nur wenn zusätzlich noch Standortvorteile im Ausland existieren, werden Direktinvestitionen vorgenommen.“⁴⁸

Die Kritik richtet sich gegen die eingeschränkte Aussagekraft dieser Theorie – weil die einzelnen Vorteilskategorien wechselseitig miteinander verknüpft sind

⁴⁷ Vgl. Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 74f.

⁴⁸ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 461

und nicht getrennt voneinander existieren können. So können z.B. Standortvorteile auf lange Sicht zu Eigentumsvorteilen werden. Außerdem können nur drei Kontextfaktoren wie Land, Branche und Unternehmung die Internationalisierungsentscheidung steuern.⁴⁹

Produktlebenszyklustheorie von Vernon

Die Hauptaussage dieser Theorie wird folgendermaßen zusammengefasst:

„Zur Auslandstätigkeit kommt es nicht sofort bei Gründung einer Unternehmung, sondern erst im Zeitablauf der Unternehmungsgeschichte. Dabei werden zunächst Exporte getätigt und erst später Direktinvestitionen vorgenommen. In Abhängigkeit der Stellung eines Produkts im Lebenszyklus wandeln sich Außenhandels- sowie Direktinvestitionsverhalten.“⁵⁰

Die Produktlebenszyklustheorie enthält einige bedeutende Schwächen. „So wird die Quelle unternehmungsspezifischer Vorteile, die zu Innovation führt, nicht hinreichend erklärt. Die Phaseneinteilung ist zudem willkürlich und wenig operational. Darüber hinaus werden die Konturen länderspezifischer Produktlebenszyklen durch bessere länderübergreifende Informationsmöglichkeiten der Konsumenten und erhöhten internationalen Wettbewerbsdruck zunehmend verwischt. Während empirische Untersuchungen deshalb zwar die Brauchbarkeit der Produktlebenszyklustheorie zur Erklärung der Internationalisierung US-amerikanischer Unternehmungen in den sechziger und frühen siebziger Jahren bestätigen konnten (vgl. Jahrreiß 1984, S. 78ff.), nimmt ihr Erklärungsgehalt im Zuge der Globalisierung der Wirtschaft mehr und mehr ab.

Empirische Studien belegen darüber hinaus, dass einzelne Phasen des Produktlebenszyklus übersprungen bzw. beschleunigt werden können. Vor

⁴⁹ Vgl. Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 76

⁵⁰ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 438

allein in multinationalen Unternehmen verlaufen Einführung eines Produkts auf dem Inlandsmarkt, Export und Produktion im Ausland weitgehend parallel. Dies gilt insbesondere für born global firms, die bereits kurz nach ihrer Gründung einen hohen Internationalisierungsgrad aufweisen und mit ähnlichen Produkten und Strategien in vielen Ländern der Welt tätig sind (vgl. Holtbrügge/Wessely 2007; 2009). Die Produktlebenszyklustheorie ist deshalb vor allem auf mittelständische Unternehmen mit geringem Internationalisierungsgrad und auf technologische Innovationen mit hoher Komplexität anwendbar (vgl. Vernon 1979). Aufgrund der schlechten Vorhersagbarkeit des konkreten Verlaufs der Produktlebenszyklus-Kurve eignet sich die Theorie zudem hauptsächlich für ex post-Analysen und weniger zur Ableitung unternehmungspolitischer Handlungsempfehlungen. Nicht zuletzt muss berücksichtigt werden, dass der Lebenszyklus eines Produktes keine exogene Größe darstellt, sondern durch unternehmungspolitische Maßnahmen und Entscheidungen der Konkurrenz beeinflusst wird (vgl. Holtbrügge 1999b). Es ist deshalb schwer ableitbar, wie lange die einzelnen Phasen dauern und wann eine Unternehmung von einer Phase in die nächste übergehen sollte.“⁵¹

⁵¹ Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 58f.

2.4.2. Verhaltensorientierte Erklärungsansätze der internationalen Direktinvestitionen

Verhaltensorientierte Theorie von Aharoni bzw. behavioristische Theorie

Aharonis Theorie gehört trotz Defiziten zu den innovativsten Erklärungsansätzen unter anderen Theorien der Internationalisierung. Deren Hauptaussage wird wie folgt definiert:

„Zur Auslandstätigkeit kommt es aufgrund von internen und externen Anstößen, die in der Unternehmung einen Entscheidungsprozess auslösen. Der Prozess der Internationalisierungsentscheidung lässt sich – in der Anlehnung an verhaltenswissenschaftliche Ansätze – als kollektiver Entscheidungsprozess mit irrationalen Elementen und satisfizierendem Streben erklären.“⁵²

In diese Theorie sind verhaltenswissenschaftliche Erkenntnisse einbezogen und damit wird erklärt, wie nicht-rationale und damit im ökonomischen Sinne zumeist suboptimale Investitionsentscheidungen getroffen werden – das ist die Stärke von Aharonis Theorie. Zur Schwäche gehören andere Verhaltensannahmen, weil die nur sehr schwer operationalisierbar und damit bei einer empirischen Forschung schwerlich nachvollziehbar sind; diese beruhen auf Einstellungen und Erfahrungen von Managern. Außerdem kann man zum Schluss kommen, dass diese Theorie vorerst für Erstinvestitionen von wenig international erfahrenen Unternehmen brauchbar ist, weil nach Aharoni die Unsicherheit sowie Risikoabgeneigtheit von Managern mit ansteigenden Erfahrung im Ausland sinkt.⁵³

Lerntheorie der Internationalisierung von Johanson/Vahlne

⁵² Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 429

⁵³ Vgl. Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 61 f.

Zum Schwerpunkt dieser Lerntheorie gehören organisatorische Lernprozesse eines Unternehmens. Es wird angenommen, dass die Exporte als risikoärmste Internationalisierungsform von Unternehmen ohne bzw. mit sehr geringen Auslandserfahrungen bevorzugt werden. Erst mit steigenden Marktkennntnissen bzw. Erfahrungen mit Auslandstätigkeit steigt auch die Risikobereitschaft im Ausland (wie z.B. Internationalisierungsformen mit einer größeren Marktbindung, mit größeren Ertragschancen, mit stärkerer Ressourcenbindung). Somit ist das jeweilige Marktwissen ausschlaggebend für die Wahl der Internationalisierungsform. Parallel erfolgt eine laterale Expansion von Ländern mit geringen Unterschieden in Länder mit einer größeren psychischen Distanz zum Herkunftsland (Unterschiede zwischen zwei Ländern in Sprache, Kultur und Religion sowie im Wirtschafts-, Rechts- und Bildungssystem) . So kann das Unternehmen mehr über psychisch entfernte Märkte lernen und die Risikoangst mindern bzw. die Risikobereitschaft erhöhen.⁵⁴

Auch diese Lerntheorie weist einige Einschränkungen auf. „So ist ihre Aussagefähigkeit weitgehend auf das Anfangsstadium der Internationalisierung beschränkt, wo fehlende Auslandserfahrungen eine zentrale Restriktion der Internationalisierung darstellen. In den letzten Jahren ist jedoch zunehmend die Gründung von born global firms durch international erfahrene Gründer zu beobachten, die bereits bei oder kurz nach der Aufnahme ihrer Tätigkeit über bedeutende ausländische Engagements verfügen und durch leapfrogging bestimmte Stufen der establishment chain überspringen (vgl. Oviatt/McDougall 1994; Holtbrügge/Enßlinger 2004). Ein weiterer Mangel ist, dass das Ausmaß des notwendigen Wissenszuwachses nicht näher spezifiziert wird, sodass Aussagen über den Zeitpunkt des Übergangs von risikoarmen zu risikoreicheren Internationalisierungsformen nicht möglich sind. Zudem findet der Eintritt in ausländische Märkte vor allem bei kurzen Produktlebenszyklen und bedeutsamen Synergiepotenzialen nicht sequenziell, sondern parallel statt (...). Schließlich führen neue Informations- und Kommunikationstechnologien dazu, dass Unternehmungen leichter Wissen über ausländische Märkte akquirieren können (vgl. Stöttinger/Schlegelmilch 1998; Welge/Borghoff 2009,

⁵⁴ Vgl. Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 62f.

S. 203ff.). Das Konzept der psychischen Distanz verliert deshalb für Internationalisierungsentscheidungen generell an Bedeutung bzw. ist nur noch für solche Branchen relevant, in denen detailliertes Marktwissen den zentralen Erfolgsfaktor darstellt (vgl. Nachum/Zaheer 2005).⁵⁵

Fazit

„Eine vollständige Darstellung der unterschiedlichen Theorieansätze ist an dieser Stelle wenig hilfreich, da die einzelnen Variablen und Hypothesen jeweils lediglich Teilbereiche des breiten Spektrums internationaler Wertschöpfung abdecken.“⁵⁶ Deswegen wurden nur einzelne Theorieansätze kurz präsentiert, welche aus meiner Sicht wichtig sind und zum Allgemeinverständnis dieses Themas beitragen.

Das Gemeinsame aller besprochenen und anderen bisher bekannten Theorien über ausländische Direktinvestitionen in der Literatur ist die Tatsache, dass das investierende Unternehmen über gewisse Vorteile verfügen muss, die den lokalen Konkurrenten des Gastlandes nicht zur Verfügung stehen. (vgl. Dunning, 1993, S. 200 f.)

„Eine einheitliche Theorie über Direktinvestitionen existiert allerdings noch nicht und bietet somit ein reiches Potential für weitere ADI-Forschung.“⁵⁷

⁵⁵ Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 64ff.

⁵⁶ Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine – Zielerreichung, Erfolgsfaktoren, Problemfelder. – VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 26

⁵⁷ Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine – Zielerreichung, Erfolgsfaktoren, Problemfelder. – VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 30

2.5. Formen des Markteintritts und der Marktbearbeitung

Zu Beginn werden die zwei Begriffe aus dem Titel kurz erklärt. Mit dem Begriff des Markteintritts ist nur der erstmalige Markteintritt im Ausland gemeint. Der Begriff „Marktbearbeitung“ ist weitergehender – er umfasst auch die Bearbeitung von Märkten, in die ein Unternehmen bereits eingetreten ist. Diese Unterscheidung ist ganz wesentlich, weil die Form des Markteintritts nicht unbedingt auch der Marktbearbeitungsform im Zeitablauf entsprechen muss. Ein Unternehmen fängt zum Beispiel im Ausland mit Export an. Im Laufe der Zeit jedoch kann das Unternehmen andere Marktbearbeitungsformen wie Joint Venture oder Vertriebsgesellschaften in diesem Land wählen.

Wenn Unternehmen auf ausländischen Märkten aktiv werden wollen, haben sie zahlreiche Möglichkeiten des Markteintritts und der Marktbearbeitung. Wie die nachfolgende Abbildung 5 zeigt (Zentrale Varianten von Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien), können Unternehmen beispielsweise Exporte tätigen, Lizenzen vergeben, Franchising aufbauen, Vertragsfertigungen im Ausland durchführen, Joint Venture eingehen, strategische Allianzen schließen, Minderheitsbeteiligungen erwerben, eigene Tochtergesellschaften gründen bzw. akquirieren oder mit ausländischen Unternehmen fusionieren.⁵⁸

⁵⁸ Vgl. Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 846f



Abbildung 5: Zentrale Varianten von Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien⁵⁹

„Die Expansion eines Unternehmens beinhaltet die grundsätzliche Frage, in welcher Form oder auf welcher Grundlage der Markteintritt erfolgen soll. [...] Die Entscheidung über die Ausgestaltung hängt von vielen verschiedenen Kriterien ab [...]:

- **Die Höhe der Ressourcen und die entsprechend anfallenden Kosten,**
- **Ausmaß der Planung und Kontrolle,**
- **Risikoverteilung,**
- **Dimension der Kooperation mit anderen Unternehmen.⁶⁰**

Die nächstfolgende Abbildung 6 zeigt eine systematisierte Darstellung der wichtigsten Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien, gemäß den im Stammland und den im Gastland erbrachten Kapital- und Managementleistungen.

⁵⁹ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 847

⁶⁰ Bogner, Thomas; Brunner, Nicole: Internationalisierung im deutschen Lebensmittelhandel - SpringerLink, 2007, S.133f, DOI: 10.1007/978-3-8350-9414-7_4

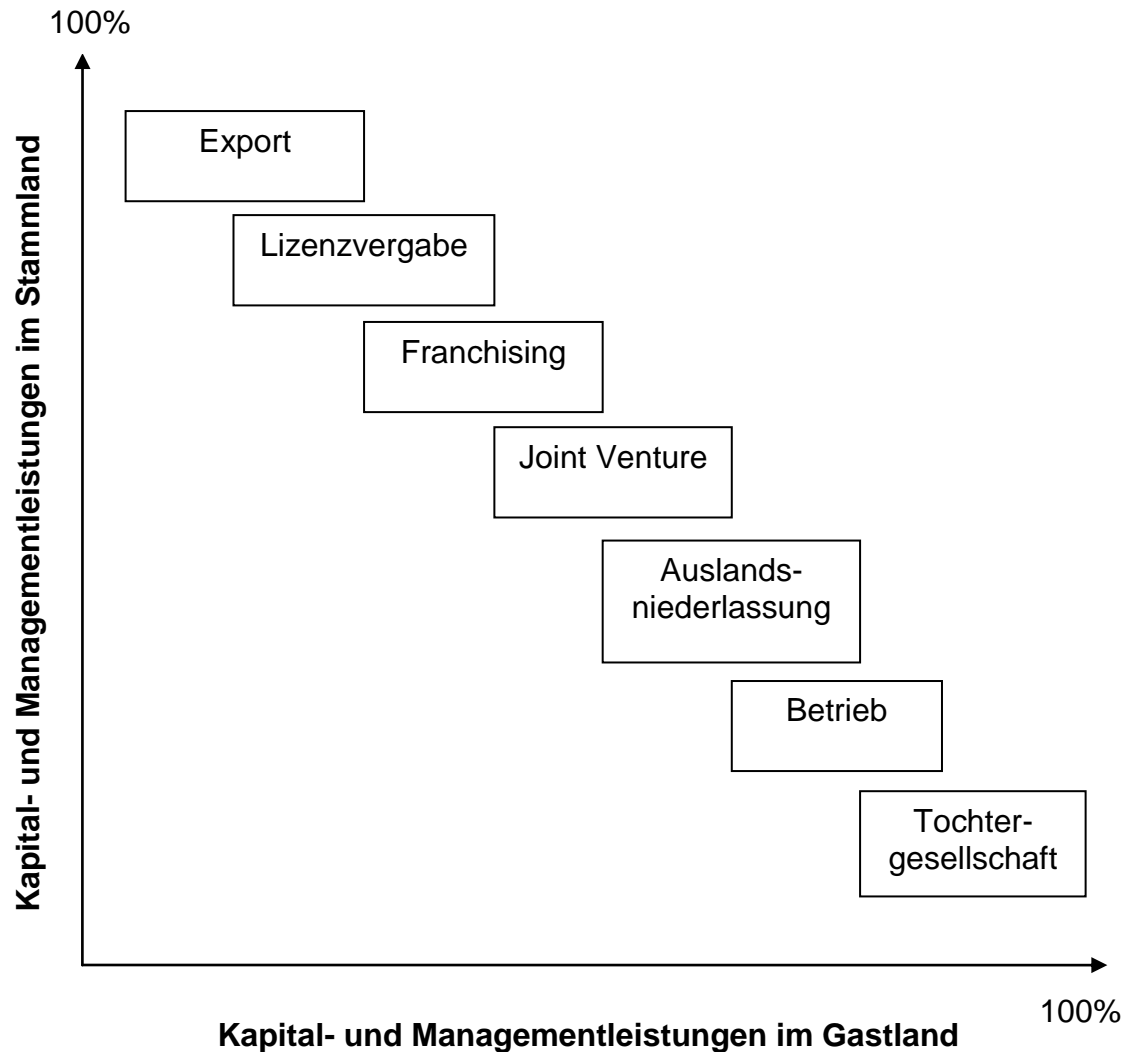


Abbildung 6: Eine Systematisierung von Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien nach Meissner/Gerber⁶¹

„Direktinvestitionen sind häufig eine Folge einer zuvor bestehenden Exporttätigkeit. Andererseits können Direktinvestitionen aber auch erst die Voraussetzung für Exportgeschäfte bilden. Hinsichtlich der Bedeutung der Direktinvestitionen für die Entwicklung des Exportgeschäfts sind zwei Effekte zu unterscheiden:

⁶¹ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 849

- Exportsubstitutionseffekt: Direktinvestitionen können zuvor bestehende Exportgeschäfte ersetzen. Dies gilt insbesondere dann, wenn die Direktinvestition mit einer weitgehenden Produktionsverlagerung in den ausländischen Absatzmarkt verbunden ist, welche zu einem Rückgang der zuvor bestehenden Exportgeschäfte führt.
- Exportstärkungseffekt: Direktinvestitionen können andererseits das Exportgeschäft fördern bzw. die Grundlage für den Aufbau des Exports bilden. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn durch die Direktinvestition die Vertriebsmöglichkeiten und der Service im ausländischen Zielmarkt verbessert werden und dies mit einem Anstieg des Exportvolumens verbunden ist.

In der Betriebswirtschaftslehre zählen Direktinvestitionsentscheidungen zu den anspruchsvollsten Entscheidungen, da sie mit verbesserten Marktchancen, aber auch hohen Risiken und folglich mit dem Erfordernis internationaler Managementkompetenz verbunden sind.⁶²

Neben dem Markteintritt in Eigenregie bieten sich den Unternehmen auch verschiedene Möglichkeiten eines Markteintritts in Kooperation mit Partnern an. Die sogenannten Gemeinschaftsunternehmen werden in der Regel gegründet, um die Kosten und Risiken eigenständiger ausländischer Tochtergesellschaften zu vermeiden. Gerade für schwer erschließbare, reglementierte oder nur wenig bekannte Märkte im Ausland kann sich diese Eintrittsform anbieten.

„Der Begriff ‚Kooperation‘ ist ein Oberbegriff für verschiedene Formen einer freiwilligen Zusammenarbeit zwischen ansonsten rechtlich selbständigen Unternehmen. Für Kooperationen bestehen vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten, deren begriffliche Abgrenzungen nicht immer eindeutig sind. Kooperationen beziehen sich meist auf die Zusammenarbeit in einzelnen Wertschöpfungsbereichen, wie z.B. Beschaffung, Produktion, Absatz,

⁶² Büter, Clemens: Erscheinungsformen und Geschäftssysteme im Außenhandel. Physica-Lehrbuch: Außenhandel, 2007, S. 110f. DOI: 10.1007/978-3-7908-1725-6_3

Forschung und Entwicklung. Es ist aber auch möglich, dass eine Kooperation gleichzeitig mehrere Wertschöpfungsbereiche umfasst.“⁶³

Nachfolgend wird auf zwei geläufige kooperative Markteintrittsformen wie Joint Venture und Strategische Allianz näher eingegangen.

2.5.1. Joint Venture

Das Joint Venture ist die erste wichtigste Kooperationsform. „Joint Ventures werden häufig zum Markteintritt und zur Marktbearbeitung in Schwellen-, Entwicklungs- und Transitionsländern genutzt (vgl. Baemish 1988). In den letzten Jahren ist es vor allem in Osteuropa und China zu zahlreichen Joint Ventures zwischen westlichen Unternehmungen und lokalen Partnern gekommen (vgl. z.B. zu Joint Ventures in Osteuropa: Pfohl et al. 1992, Oesterle 1993, Meschi/Roger 1994, Brouthers/Bamossy 1997, Blei 1998; vgl. zu Joint Ventures in China: Konrad 1989, Schuchardt 1994, Trommsdorff/Wilpert 1994, Hrsg., Chung/Sievert 1995, Hrsg., Düerkop 1996, Child/Yan 1999, Schneider/Fuchs 1999 sowie einige der Beiträge in Kutschker 1997, Hrsg.).“⁶⁴

Zunächst wird definiert, was unter dem Begriff „Joint Venture“ zu verstehen ist, danach werden Arten von Joint Venture aufgezählt und anschließend wird auf Vor- und Nachteile eingegangen.

Definition von Joint Venture

„ ... Joint Venture ist eine gemeinsame Unternehmung zweier oder mehrerer Partner. Zwei oder mehrere Unternehmungen schaffen also eine ‚neue‘ Unternehmung mit eigener Rechtspersönlichkeit, die von ihnen gemeinsam getragen wird. Im Falle des Joint Ventures als internationaler Markteintritts- und

⁶³ Büter, Clemens: Erscheinungsformen und Geschäftssysteme im Außenhandel. Physica-Lehrbuch: Außenhandel, 2007, S. 101. DOI: 10.1007/978-3-7908-1725-6_3

⁶⁴ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 891

Marktbearbeitungsstrategie wird die gemeinsame Unternehmung im Ausland angesiedelt.“⁶⁵

Ein Joint Venture stellt also Beteiligungen an Gemeinschaftsunternehmung dar. „Das Kapital wird zum Teil von inländischen Partnern und zum Teil von Partnern des Gastlandes eingebracht. Das gemeinschaftliche Unternehmen wird unter der Teilung von Kontrolle, Risiko und Gewinn geführt. [Vgl. Welge/Al-Laham (2001), S. 466ff]. Durch die Form des Joint Ventures gehen zwei oftmals sehr unterschiedliche Unternehmen auf Projektbasis eine lose oder feste Kooperation ein. Die Ressourcen und die Aufgabenverteilung werden vertraglich fixiert und die entscheidenden Gremien besetzt.“⁶⁶

„... Speziell für kleinere Unternehmen sind Joint Ventures eine gute Möglichkeit, ihre fehlende Finanzkraft und unterentwickelten Marktkennntnisse durch Kooperation mit einem leistungsfähigen ausländischen Partner zu kompensieren. Die Gesetzgebung in einigen Eintrittsmärkten verbietet zudem einen 100%igen Kapitalbesitz nicht-heimischer Investoren. In diesem Fall ist ein Markteintritt mit Kapitaleinsatz nur durch die Hinzuziehung eines lokal ansässigen Partners möglich.“⁶⁷

Es gibt dabei unterschiedliche Varianten von Joint Ventures.

Arten von Joint Ventures

Joint Ventures können nach unterschiedlichen Kriterien aufgeteilt werden; die wichtigsten Aufteilungen davon sind nach:

- Zahl der Kooperationspartner: Wie aus der Definition klar hervorgeht, kann ein Joint Venture mit einem oder mit mehreren weiteren Partnern abgeschlossen werden.

⁶⁵ Vgl. Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 886

⁶⁶ Bogner, Thomas; Brunner, Nicole: Internationalisierung im deutschen Lebensmittelhandel - SpringerLink, 2007, S.139, DOI: 10.1007/978-3-8350-9414-7_4

⁶⁷ Sönke, Albers; Andreas, Herrmann: Markteintrittsstrategien. Handbuch Produktmanagement, 2007, S. 81. DOI: 10.1007/978-3-8349-9517-9_4

- Sachlichem Kooperationsbereich: Es gibt Joint Ventures, die nur einzelne (z.B. nur Beschaffung oder nur Produktion) oder mehrere Bereiche (z.B. Beschaffung und Produktion) betreffen, oder solche, die sich auf die gesamte Wertkette mit allen Primär- und Sekundäraktivitäten beziehen.
- Standort: Man unterscheidet zwischen einem Joint Venture mit Sitz entweder im Stammland eines Kooperationspartners und ein Joint Venture in einem Drittland.
- Geographischem Kooperationsbereich: Die räumliche Tätigkeit eines Joint Ventures kann sich auf ein bestimmtes Land (überwiegend im Land, wo das Joint Venture seinen Sitz hat) beschränken, sowie auf mehrere Regionen oder den Weltmarkt beziehen.
- Kooperationsrichtung: Es gibt horizontales (Joint Venture-Partner kommt aus gleicher Branche und führt die gleichen Aktivitäten durch), vertikales (das Kooperationsunternehmen übt nur einen Teil der Wertschöpfungskette aus), konzentrisches (die Joint Venture-Partner kommen aus verwandten Branchen) und konglomerates (die Ursprungsaktivitäten der kooperierenden Unternehmen sind in ganz anderen Bereichen) Joint Venture.
- Kapital- und/oder Stimmrechtsbeteiligung: Alle Partner können mit jeweils gleichem (sogenannte Paritätenbeteiligung, z.B. bei zwei Partnern jeweils 50,00%) oder „ungleichem“ (z.B. ein Partner 60,00% und ein anderer Partner 40,00%) Anteil am Eigenkapital von Joint Venture beteiligt sein. „Welche Beteiligungsstruktur gewählt wird, hängt von den gewünschten bzw. benötigten Kontrollmöglichkeiten, den gesetzlichen Rahmenbedingungen sowie dem angestrebten finanziellen Engagement ab.“⁶⁸
- Zeitlicher Horizont der Kooperation: Ein Joint Venture kann zeitlich befristet oder häufig ohne zeitliche Befristung (dauerhaft) angelegt sein.⁶⁹

Wie jede Markteintritts- und/oder Marktbearbeitungsform hat auch Joint Venture zahlreiche Vor- und Nachteile, auf die im Folgenden eingegangen wird.

⁶⁸ Bogner, Thomas: Brunner, Nicole: Internationalisierung im deutschen Lebensmittelhandel - SpringerLink, 2007, S.140, DOI: 10.1007/978-3-8350-9414-7_4

⁶⁹ Vgl. Kutschker, Michael: Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 886ff

Vor- und Nachteile von Joint Venture

„... Ein Joint Venture kann mehrere Vorteile aufweisen:

- Verminderung des Kapitalbedarfs auf geringeres Risiko im Vergleich zu einem alleinigen Engagement (sole venture),
- Überwindung tarifärer und nicht tarifärer Handelshemmnisse (tariff jumping argument),
- Nutzung lokaler Marktkenntnisse sowie der Firmeninfrastruktur des Partnerunternehmens.

Einschränkend ist jedoch auf eine Reihe von Problemen hinzuweisen, die üblicherweise mit Joint Ventures verbunden werden, so unter anderem:

- Schwierigkeiten bei der Wahl eines geeigneten Joint Venture-Partners,
- Probleme bei der Zuweisung der Verantwortlichkeiten und Kompetenzen der Partner in einem Joint Venture,
- Einschränkungen der unternehmerischen Dispositionsfreiheit.⁷⁰

2.5.2. Strategische Allianz

Die Strategische Allianz ist die zweite wichtige Kooperationsform, die zunächst kurz charakterisiert wird; dann werden einige Formen knapp erläutert.

Charakterisierung der Strategischen Allianz

„Eine Strategische Allianz ist eine strategische Zusammenarbeit bzw. eine strategische Partnerschaft von mindestens zwei, häufig jedoch mehreren Unternehmungen. Die Partner einer Strategischen Allianz beschließen, in genau definierten Bereichen zu kooperieren. Im Gegensatz zu den meisten Joint Ventures wird bei einer Strategischen Allianz auf die Errichtung einer

⁷⁰ Büter, Clemens: Erscheinungsformen und Geschäftssysteme im Außenhandel. Physica-Lehrbuch: Außenhandel, 2007, S. 105. DOI: 10.1007/978-3-7908-1725-6_3

eigenen Unternehmung, einer sogenannten Gemeinschaftsunternehmung, sowie auf eine wechselseitige Kapitalbeteiligung verzichtet.“⁷¹

Formen der Strategischen Allianz

„... Strategische Allianzen werden auch als „Netzwerke“ bezeichnet. Je nach Zielsetzung sind verschiedene Formen zu unterscheiden.

Eine **Volumenallianz** kann beispielsweise das Ziel verfolgen, durch Zusammenarbeit eine Vergrößerung des Leistungsangebots zu erreichen. Der damit einhergehende Verbundvorteil wird auch als „economies of scope-Effekt“ bezeichnet. Ebenso kann auch das Ziel verfolgt werden, durch Kooperation eine Kostensenkung zu erreichen. Dies wäre beispielsweise dann der Fall, wenn durch Bündelung der Importaufträge Preisvorteile erreicht werden („economies of large scale buying“).

Von einer **Risikoteilungsallianz** wird gesprochen, wenn die Kooperation das Ziel verfolgt, die Risiken bei Großprojekten zu teilen. Eine Risikoteilungsallianz liegt beispielsweise vor, wenn sich die kooperierenden Unternehmen die Kosten für Forschungs- und Entwicklungsinvestitionen teilen.

Eine **Markterschließungsallianz** verfolgt das Ziel, den beteiligten Kooperationspartnern einen schnellen und wirkungsvollen Marktzutritt in neue Auslandsmärkte zu ermöglichen. Dies wäre beispielsweise dann gegeben, wenn sich Unternehmen zur Grundlage der Auslandsmarktbearbeitung machen.

Eine **Komplementärallianz** liegt vor, wenn die kooperierenden Unternehmen ergänzende Ressourcen gegenseitig nutzen. Häufig werden mit der Bildung einer Strategischen Allianz gleichzeitig mehrere Zielsetzungen verfolgt, weshalb eine eindeutige Begriffszuordnung nicht immer möglich ist.

⁷¹ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 895

Vor- und Nachteile der Strategischen Allianz

Strategische Allianzen sind mit mehreren Nachteilen verbunden. Je mehr Unternehmen an der Kooperation beteiligt sind, desto größer wird der Abstimmungsbedarf und desto schwieriger die Erfolgszurechnung der einzelnen Partner. Da es sich meist um eine Kooperation zwischen Wettbewerbern handelt, besteht zudem das Problem des Know-how-Abflusses.⁷²

Die Vorteile der Strategischen Allianz werden in Rahmen dieser Arbeit nicht erwähnt.

⁷² Büter, Clemens: Erscheinungsformen und Geschäftssysteme im Außenhandel. Physica-Lehrbuch: Außenhandel, 2007, S. 104f. DOI: 10.1007/978-3-7908-1725-6_3

3. Direkte Auslandsinvestitionen deutscher Unternehmen in der Ukraine

Bevor im Einzelnen auf die deutschen Direktinvestitionen in der Ukraine eingegangen wird, soll die möglichst aktuelle Wirtschaftssituation Deutschlands und der Ukraine vorgestellt werden. In weiterer Folge wird die Rolle Deutschlands für die Ukraine beschrieben. Anschließend wird die Interessenverteilung der deutschen Unternehmen vorgestellt (nach Gebiet und Branche) und es werden die Volumina der deutschen Direktinvestitionen quantitativ und qualitativ analysiert.

3.1. Exportland Deutschland

Die Bundesrepublik Deutschland ist ein mitteleuropäisches Land mit ca. 82,02 Mio. Einwohnern (lt. Statistisches Jahrbuch Deutschland, Stand 2008) auf einer Gesamtfläche von 357.104 km² (Stand 2007); es ist Gründungsmitglied der Europäischen Union und grenzt an Dänemark, an Polen, an die Tschechische Republik, an Österreich, an die Schweiz, an Frankreich, an Luxemburg, an Belgien und an die Niederlande. Berlin ist die Bundeshauptstadt mit ca. 3,43 Mio. Einwohnern (Stand 2008). Im Bezug auf die Verwaltung besteht Deutschland aus 16 Ländern. Die Amtssprache ist Deutsch. Die Nationalwährung ist der Euro.

„Seit dem Ende des Zweiten Weltkriegs zählt Deutschland zu den Ländern, die am stärksten mit der Weltwirtschaft verflochten sind und in denen der Außenhandel die größte Bedeutung für die Entwicklung des Wohlstands und Lebensstandards besitzt. Viele Jahre lang war Deutschland regelmäßig die größte Exportnation der Welt („Exportweltmeister“), bevor China im Jahre 2009

Deutschland überholt hat“⁷³, wie die folgende Abbildung 7: Welthandel 2009 demonstriert.

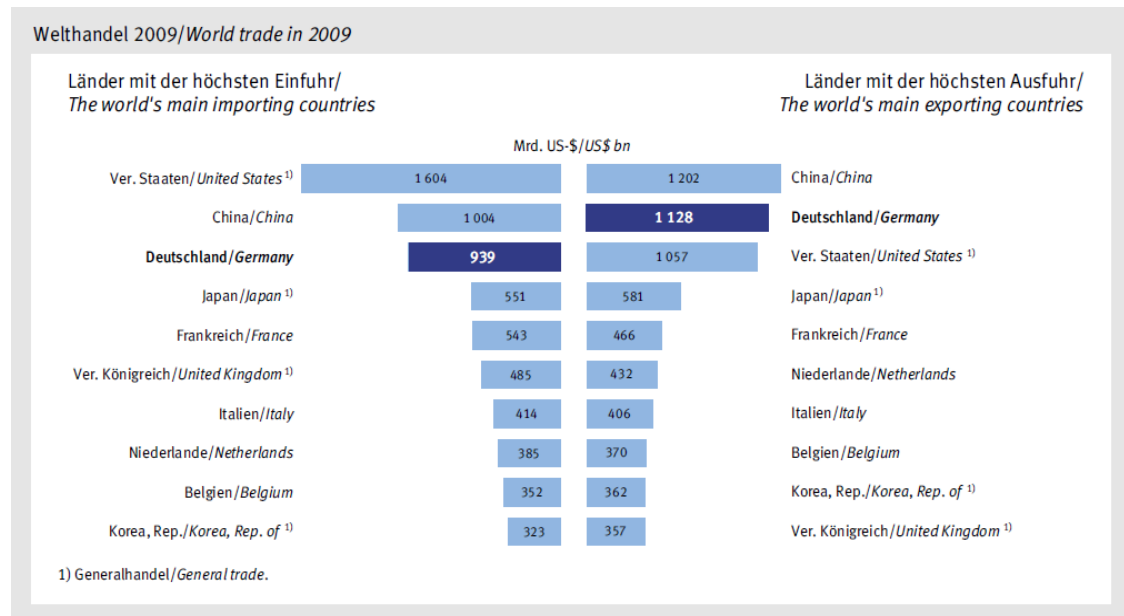


Abbildung 7: Welthandel 2009⁷⁴

„... Im Jahre 2008 entfielen mit 1.317,6 Mrd. US-\$ 9,5% des Weltexports und mit 1.051,5 Mrd. US-\$ 7,5% des Weltimports auf Deutschland. Die größte Bedeutung besitzen dabei die Mitgliedsstaaten der EU, mit denen rund 64% des gesamten Exports abgewickelt wurden. An zweiter Stelle stehen die USA mit 7,2%. Weitere 3,4 bzw. 1,3% entfallen auf Japan und China, wobei der Saldo des Außenhandels mit diesen beiden Staaten im Unterschied zu den meisten anderen Ländern stark negativ ist. Der Anteil der mittel- und osteuropäischen Staaten beträgt 1,3% (...).“⁷⁵

⁷³ Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management: Theorien, Funktionen, Fallstudien. 5. überarbeitete Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 21

⁷⁴ Statistisches Bundesamt, Statistisches Jahrbuch 2010, S. 712

⁷⁵ Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management: Theorien, Funktionen, Fallstudien. 5. überarbeitete Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart, 2010, S. 21f.

Im Jahr 2010 waren die wichtigsten Außenhandelspartner Deutschlands lt. Daten des statistischen Bundesamts⁷⁶ folgende, wie die Abbildung 8 demonstriert:

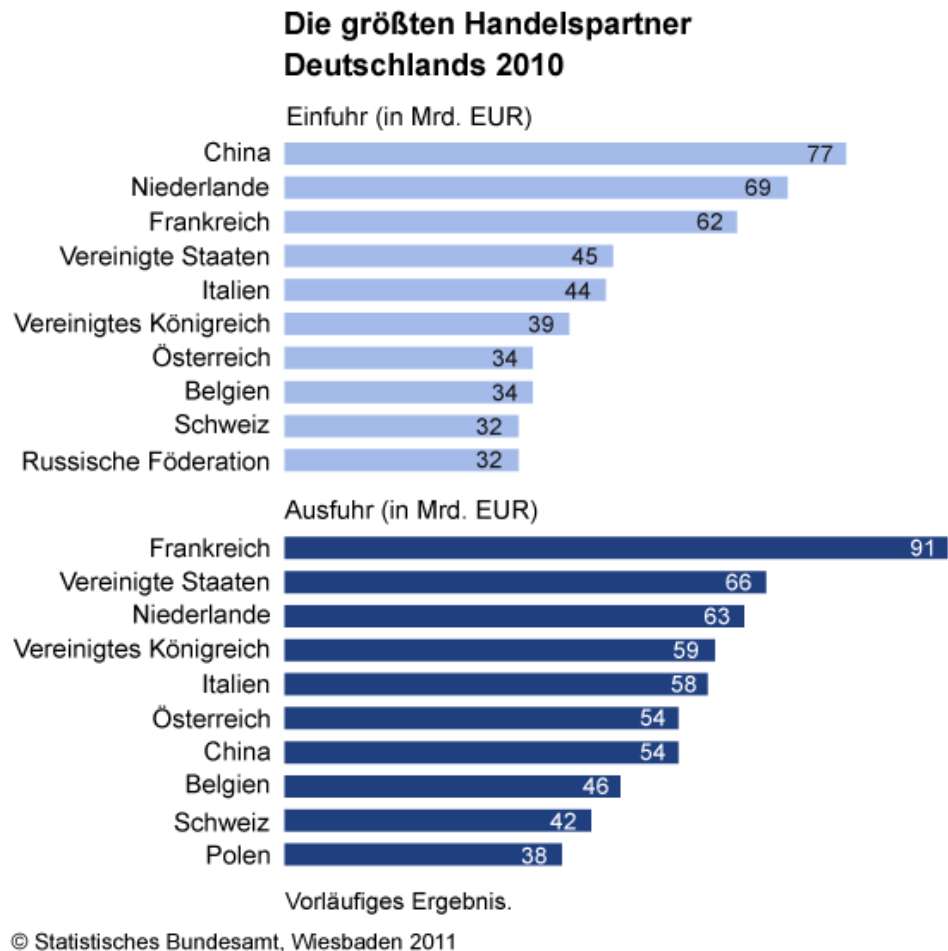


Abbildung 8: Die wichtigsten Handelspartner Deutschlands 2010

Motive für Investitionen ins Ausland

„Empirischen Investitionsmotivstudien zufolge verfolgen deutsche Unternehmungen mit ausländischen Direktinvestitionen vor allem *markt- und absatzorientierte Motive*. So kommt nach einer empirischen Untersuchung unter 454 deutschen Unternehmungen von Beyfuß/Eggwert (2000) der Erschließung

⁷⁶ <http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Grafiken/Aussenhandel/Diagramme/Handelspartner,templateld=renderPrint.psml>, verfügbar am 15.05.2011.

neuer und der Sicherung bestehender Märkte die größte Bedeutung zu (vgl. Abb. 9). Insbesondere angesichts der Notwendigkeit, divergierende Kundenwünsche berücksichtigen und die vielfach erklärungsbedürftigen Produkte vor Ort demonstrieren zu können, werden Direktinvestitionen anderen Internationalisierungsformen vorgezogen (...). Empirische Studien weisen darauf hin, dass die Errichtung ausländischer Produktionsstätten dabei zumeist nicht zu einem Abbau der heimischen Produktion führt, sondern sogar eine zusätzliche Exportnachfrage schafft und dadurch positive Beschäftigungseffekte im Heimatland bewirkt (vgl. Jungnickel/Keller 2002, S. 151ff; Müller/Kornmeier 2002, S. 103f.).⁷⁷

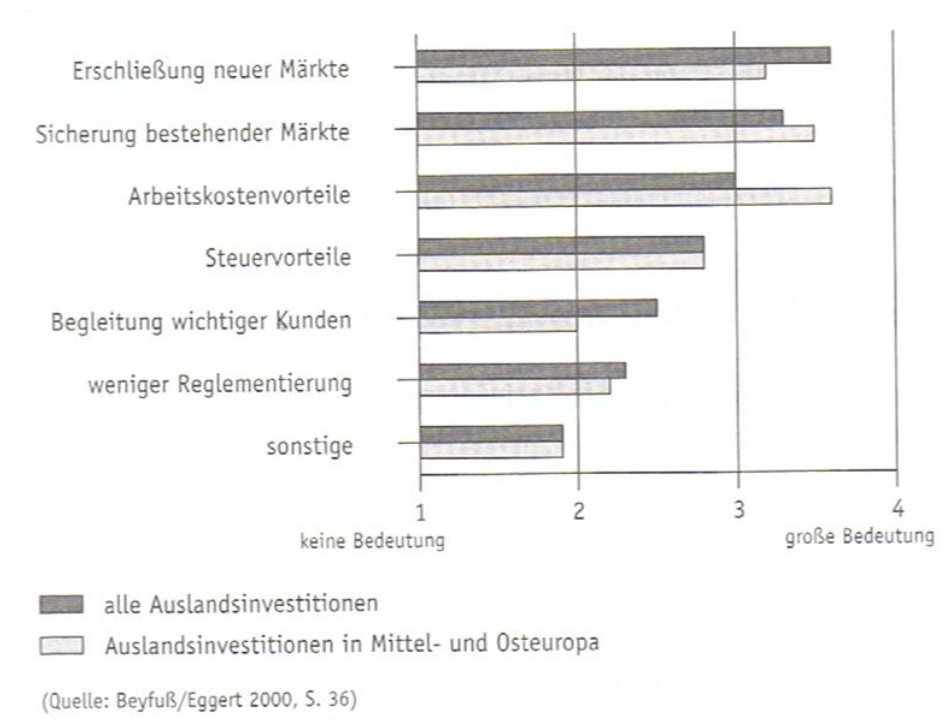


Abbildung 9: Motive deutscher Direktinvestitionen im Ausland⁷⁸

„Daneben besitzen vor allem für Direktinvestitionen in den mittel- und osteuropäischen Staaten auch *kosten- und ertragsorientierte Motive* eine große Bedeutung. Aufgrund der im internationalen Vergleich sehr hohen Lohn- und

⁷⁷ Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management, S. 25

⁷⁷ Vgl. Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg

⁷⁸ Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management, S. 25

Lohnnebenkosten, der hohen Steuerbelastung und der hohen gesetzlichen Regulierungsdichte verlagern vor allem kleine und mittelständische Unternehmungen arbeitsintensive Produktionsprozesse ins Ausland, um ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit zu sichern (vgl. Haussmann/Rygl/Holtbrügge 2009).

Beschaffungs- und ressourcenorientierte Motive, die im 18. und 19. Jahrhundert zumeist die zentrale Ursache für ausländische Direktinvestitionen darstellten, sind dagegen in den meisten Branchen nur noch von untergeordneter Bedeutung (vgl. Oppenländer 2001, S. 371f.). Ausnahmen bilden Unternehmungen des primären Sektors wie etwa die Engagements von Wintershall oder e.on in Russland, die vorrangig die Beschaffung von Erdgas bzw. Erdöl zum Ziel haben (vgl. Holtbrügge/Boutler 2003). Auch die ausländischen Tochtergesellschaften von Softwareunternehmungen dienen vielfach dem Zugang zu Know-how, das im Heimatland nicht zugänglich ist.

Demgegenüber gewinnen *strategische Motive* wie z. B. die Realisierung von Skalen-, Verbund- und Lerneffekten zunehmend an Bedeutung. Strategische Motive zeichnen sich dadurch aus, dass die Entscheidung für die Aufnahme der Tätigkeit in einem ausländischen Markt nicht isoliert, sondern auch im Zusammenhang mit anderen potenziellen oder bereits bestehenden Auslandsengagements gefällt wird (...). Diese Notwendigkeit der holistischen Betrachtung aller weltweit verstreuten Unternehmungsaktivitäten wird insbesondere durch die zunehmende Globalisierung der Wirtschaft forciert ...

„79

Länder und Branchen der Auslandsinvestitionen

Für das Jahr 2006 ermittelte die UNCTAD einen Direktinvestitionsbestand in Deutschland von etwa 502 Mrd. US-\$ und einen deutschen Direktinvestitionsbestand im Ausland in Höhe von etwa 1 Billion US-\$. Im

⁷⁹ Holtbrügge, Dirk; Welge, Martin K.: Internationales Management, S. 25 ff.

gleichen Jahr galt Deutschland hinsichtlich der Direktinvestitionsbestände als viertgrößtes Geberland und als sechstgrößtes Empfängerland.⁸⁰

Vom deutschen Direktinvestitionsbestand im Ausland entfallen lt. Statistik der Deutschen Bundesbank (Stand 2005) ca. 88% auf industrialisierte Länder und nur 12% auf Schwellen- und Entwicklungsländer.⁸¹ Dabei floss ein großer Teil in die USA (ca. 23%), die Niederlande (11,02%) und in das Vereinigte Königreich (9,81%) – wie man aus der Abbildung 10 (Die wichtigsten Empfängerländer der deutschen Direktinvestitionen) entnehmen kann. „Als erstes mittel- und osteuropäisches Land hat es Ungarn in die ‚Top 12‘ der deutschen Direktinvestitionszielländer geschafft. Auch wenn deutsche Unternehmungen in letzter Zeit in Mittel- und Osteuropa und Teilen Asiens investiert haben, so sind die Investitionen kumuliert noch nicht so hoch, als dass Länder aus diesen Teilen der Welt – mit Ausnahme von Ungarn – unter den wichtigsten Empfängerländern zu finden wären.“⁸²

	Deutscher DI-Bestand im Ausland in Mio. €	Prozentanteil am gesamten deutschen DI-Bestand im Ausland (671.029 Mio. €)
USA	155.282	23,14%
Niederlande	73.963	11,02%
Vereinigtes Königreich	65.819	9,81%
Frankreich	39.079	5,82%
Luxemburg	36.958	5,51%
Italien	30.549	4,55%
Österreich	26.210	3,91%
Belgien	20.137	3,00%
Spanien	17.584	2,62%
Schweden	17.241	2,57%
Schweiz	15.801	2,35%

⁸⁰ Vgl. Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 126

⁸¹ Vgl. Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 133

⁸² Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 134

Ungarn	12.980	1,93%
Gesamt	511.603	76,24%
Daten für das Jahr 2005.		

Abbildung 10: Die wichtigsten Empfängerländer der deutschen Direktinvestitionen⁸³

Die Direktinvestitionsbestände sind ungleichmäßig auf alle Bundesländer verteilt. „Betrachtet man die deutschen Direktinvestitionen im Ausland, so stellt man fest, dass die meisten Engagements ihren Ursprung in Nordrhein-Westfalen (31,9%), Bayern (21,1%), Baden-Württemberg (15,2%) und Hessen (13,1%) haben. Zusammengekommen stammen aus diesen vier Bundesländern über 80% aller deutschen Direktinvestitionen im Ausland. ...“⁸⁴, wie man aus der Abbildung 11 (Die Direktinvestitionsbestände Deutschlands nach Bundesländern) entnehmen kann.

	Deutsche Direktinvestitionen im Ausland	
	absolut in Mio. €	in %
Baden-Württemberg	102.104	15,2%
Bayern	141.307	21,1%
Berlin	6.404	1,0%
Brandenburg	157	0,0%
Bremen	640	0,1%
Hamburg	26.014	3,9%
Hessen	88.153	13,1%
Mecklenburg-Vorpommern	305	0,0%
Niedersachsen	46.038	6,9%
Nordrhein-Westfalen	213.796	31,9%
Rheinland-Pfalz	31.569	4,7%
Saarland	2.600	0,4%
Sachsen	7.574	1,1%
Sachsen-Anhalt	144	0,0%
Schleswig-Holstein	3.676	0,5%

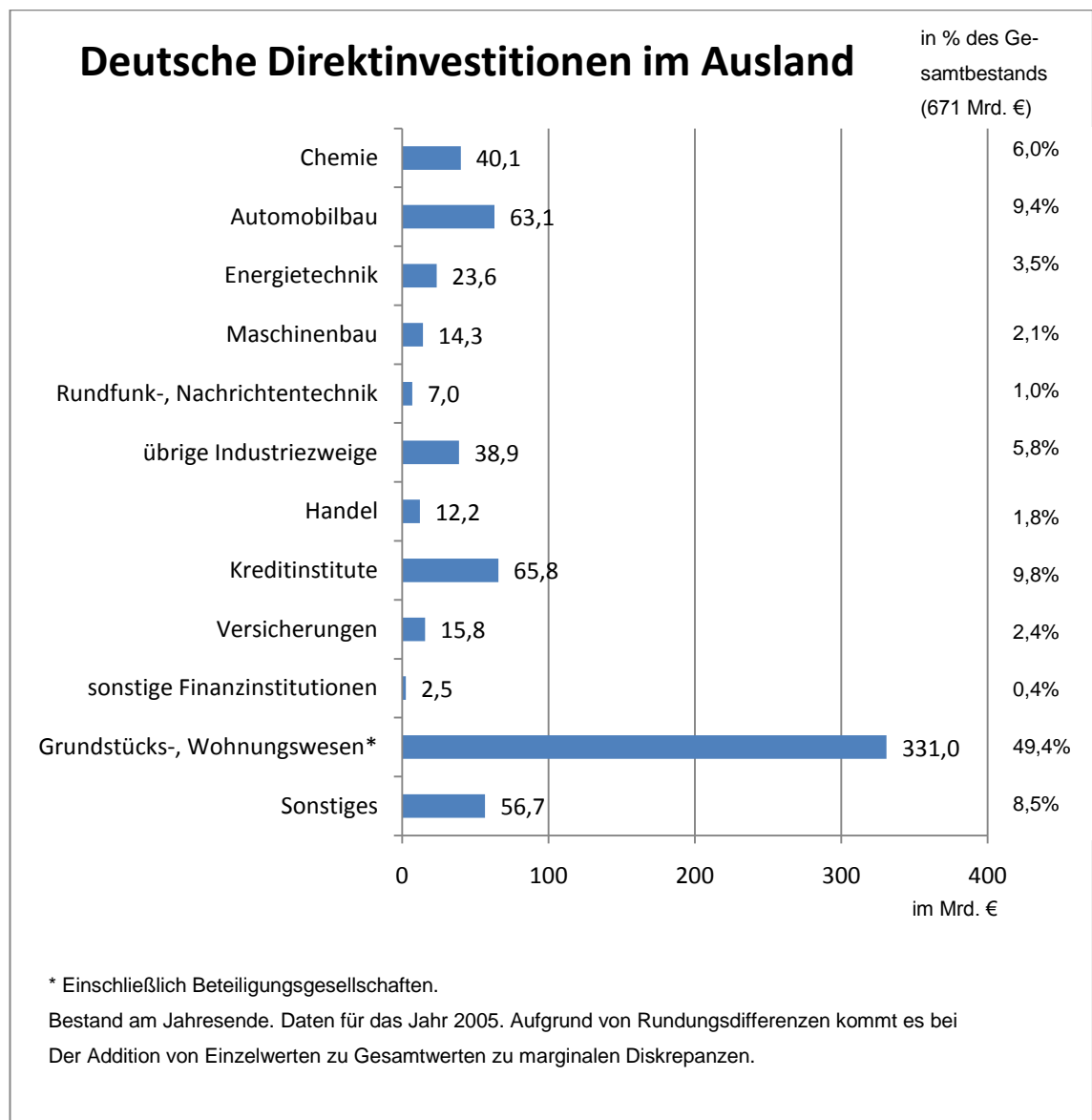
⁸³ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 135

⁸⁴ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 130

Thüringen	548	0,1%
Gesamt	671.029	100,0%
Aufgrund von Rundungsdifferenzen kommt es bei der Addition von Einzelwerten zu Gesamtwerten zu marginalen Diskrepanzen. Daten für das Jahr 2006.		

Abbildung 11: Die Direktinvestitionsbestände Deutschlands nach Bundesländern⁸⁵

Die Verteilung der deutschen Direktinvestitionen nach Branchen sah im Jahr 2005 folgendermaßen aus.



⁸⁵ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 131

Abbildung 12: Die Direktinvestitionsbestände Deutschlands nach Branchen⁸⁶

Aus der Abbildung 12 ist ersichtlich, dass „... deutsche Unternehmungen in der Vergangenheit besonders in das Grundstücks- und Wohnungswesen und dabei vor allem in ausländische Beteiligungs- und Holdinggesellschaften investiert haben. Auch im Finanzsektor kam es zu umfangreichen Investitionen. Mehr als 12% aller Auslandsinvestitionen entfallen auf Banken, Versicherungen und weitere Finanzinstitutionen. Innerhalb des Industriebereichs dominieren Direktinvestitionen in den Branchen Chemie und Automobilbau.“⁸⁷

Nach Angaben der ukrainischen Botschaft in der Bundesrepublik Deutschland sind in der Ukraine ca. 1.500 Unternehmen mit deutschem Kapital registriert. Wie zum Beispiel: Anwaltskanzlei Rödl&Partner; Commerzbank, Dresdner Bank, HVB Ukraine, Landesbank Berlin; Bauunternehmen Stenske; Consulting-Unternehmen Roland Berger, PWC; Großhandel Metro Cash&Carry; Technik-Unternehmen TÜV Nord; Transport & Logistik-Unternehmen Kühne+Nagel.⁸⁸

⁸⁶ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 132

⁸⁷ Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 131f

⁸⁸ Vgl. Industrie- und Handelskammer (IHK) Ulm: Ukraine: Deutsche Unternehmen schauen nach Kiew. URL:

<http://www.ulm.ihk24.de/produktmarken/international/Kompetenzzentrum/Laenderinformationen/Ukraine/Landes-und_Wirtschaftsinformationen/Ukraine_Deutsche_Unternehmen_schauen_nach_Kiew.jsp>, verfügbar im April 2009

3.2. Investitionsland Ukraine

Die Ukraine ist ein ostmitteleuropäisches Land mit ca. 45,96 Mio. Einwohnern (lt. Daten Ukrminstat⁸⁹, Stand 2010) auf einer Gesamtfläche von 603.700 km² und es grenzt an Weißrussland, an die Russische Föderation, an das Schwarze und Asowsche Meer, an Moldawien und Rumänien, an die Slowakei und Ungarn und an Polen. Kyiv⁹⁰ ist die Hauptstadt der Ukraine mit ca. 2,6 Mio. Einwohnern. Im Bezug auf die Verwaltung besteht Ukraine aus der Autonomen Republik Krim und 24 Regionen. Kyiv und Sevastopol genießen einen Sonderstatus. Die Amtssprache ist Ukrainisch. Die Nationalwährung ist Hrywnja.

„Die Republik Ukraine, Kornkammer der ehemaligen Sowjetunion, ist für viele ausländische Unternehmer ein Wirtschaftspartner von wachsender Bedeutung. Nach dem Zerfall der UdSSR im Jahr 1991 und der ukrainischen Unabhängigkeitserklärung verfiel das Land aber zunächst in einen mehr oder weniger stark ausgeprägten, die meisten Wirtschaftsbereiche betreffenden „Tiefschlaf“. 75% der Menschen lebten und leben unter dem Existenzminimum, das Land wird von Korruption und Schattenwirtschaft dominiert. Die demokratischen Rechte in der heutigen Ukraine beschränken sich auf „halbfreie“ Wahlen, wobei anzumerken ist, dass auch die anderen Rechte oft nur „auf dem Papier“ bestehen.

Im Jahr 2001 erzielte die Ukraine trotz dieser auf den ersten Blick ungünstigen (Wirtschafts-)Bedingungen ein Rekordwirtschaftswachstum von 9,2%. Im Jahr darauf erreichte das Land auch noch ein solides Wachstum (4,6%) und in den letzten Jahren 2005 – 2007 bewegte sich das BIP-Wachstum zwischen 7,1% und 8% (laut BFAI), wobei aber das Reformtempo beschleunigt werden muss, um dringend benötigte Auslandsinvestitionen ins Land zu holen.

⁸⁹ Ukrminstat ist die Abkürzung für Ukrainisches Ministerium für Statistik, die Daten sind online verfügbar.

⁹⁰ Ist in der Literatur auch als Kyiw, Kiew oder Kiev zu finden, wegen der unterschiedlichen Übersetzungsweise aus dem Ukrainischen bzw. Russischen.

Heute kann man einen erneuten Versuch beobachten, ausländisches Kapital für die ukrainische Wirtschaft zu gewinnen. Ungeachtet der jüngsten positiven Wirtschaftszahlen bleiben große Unsicherheiten in Bezug auf die weitere Entwicklung bestehen. Unter den Bedingungen des schwierigen Übergangs vom System der zentralen Wirtschaftsplanung zur Marktwirtschaft ist ein solcher Versuch ohne adäquate Rechtsstrukturen aber zum Scheitern verurteilt.“⁹¹

„Ab dem Jahr 2002 zeigt die Ukraine trotz allem, dass sie gegenüber den anderen Transformationsländern bei einigermaßen stabilen politischen und monetären Rahmenbedingungen durchaus konkurrenzfähig sein kann. Als Verbindungsbrücke zwischen Zentraleuropa und dem Schwarzen Meer werden sich künftig Kooperationsmöglichkeiten anbieten, welche vor allem die Bereiche Telekommunikation, Verkehrssysteme und die industrielle Komponentenfertigung umfassen.“⁹²

Im Jahr 2009 waren die wichtigsten Außenhandelspartner der Ukraine im Export lt. Daten von Ukrminstat, wie die Abbildung 13 demonstriert: Russland (21,4%), Türkei (5,4%), China und Kasachstan (jeweils 3,6%), Weißrussland (3,2%), Deutschland und Italien (jeweils 3,1%). Und die Importe wurden überwiegend aus Russland (29,1%), Deutschland (8,5%), China (6%), Polen (4,8%), Kasachstan (4,5%), Weißrussland (3,7%) und Usbekistan (3,6%) bezogen.

⁹¹ Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 7

⁹² Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 8

Ländergruppe	Export, in Mio. USD	%-Anteil an Gesamtexport	Import, in Mio. USD	%-Anteil an Gesamtimport
GUS-Länder:	13.473,9	33,9 %	19.692,7	43,3 %
Russland	8.495,0	21,4	13.235,8	29,1
Kasachstan	1.418,4	3,6	2.033,9	4,5
Weißrussland	1.258,9	3,2	1.692,8	3,7
Usbekistan			1.640,8	3,6
Europa:	10.269,6	25,9 %	16.233,8	35,7 %
Deutschland	1.248,1	3,1	3.852,1	8,5
Italien	1.227,6	3,1		
Polen			2.170,3	4,8
Asien:	12.131,8	30,6 %	6.540,9	14,4 %
Türkei	2.126,5	5,4		
China	1.434,4	3,6	2.734,2	6,0
Afrika	2.628,6	6,6 %	617,6	1,4 %
Amerika	1.124,4	2,8 %	2.198,0	4,8 %
Australien	21,6	0,1 %	149,4	0,3 %
GESAMT:	39.702,9	100 %	45.435,6	100 %

Abbildung 13: Wichtigste Außenhandelspartner der Ukraine, 2009⁹³

Entwicklung ausländischer Direktinvestitionen in der Ukraine

„Als Transformationsökonomie ist die Wirtschaft der Ukraine tiefgreifenden Veränderungen unterworfen und verfügt daher noch nicht über stabile Strukturen, die etwa mit denen der ‚gestandenen‘ Marktwirtschaften Westeuropas vergleichbar wären – ein Umstand, der einen nicht zu vernachlässigenden Einfluss auf die Entscheidung über eine Direktinvestition bzw. deren Umsetzung haben dürfte.“⁹⁴

⁹³ Ukrminstat, <http://www.ukrstat.gov.ua>, eigene Darstellung

⁹⁴ Kudert, Stephan: Wirtschaftsstandort Ukraine. Deutscher Universitäts-Verlag, 1. Auflage, 2006, S. 3

Trotz aller widriger Umstände haben sich die Bestände ausländischer Direktinvestitionen in der Ukraine im Zeitraum 1995 bis 2000 um das 7-Fache erhöht und im Zeitraum 2001 bis 2010 sogar verzehnfacht, wie es aus der Abbildung 14 (ADI in der Ukraine 1995 - 2010) zu entnehmen ist. Die folgenden Daten zeigen eine eindeutige Wachstumstendenz, haben aber im Vergleich zu anderen Ländern noch ein viel größeres Steigerungspotential.

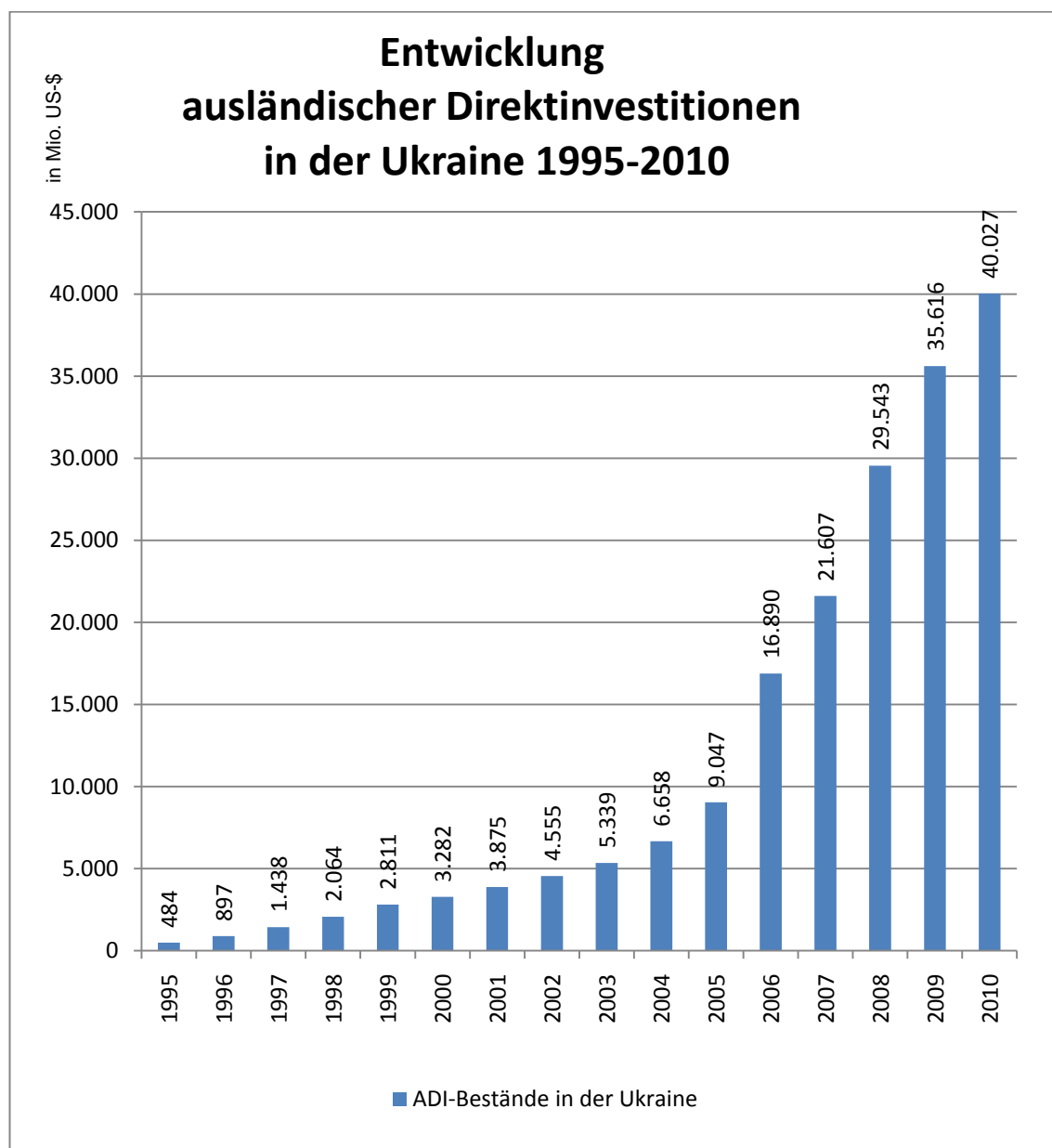


Abbildung 14: ADI in der Ukraine (1995-2010)⁹⁵

⁹⁵ Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 41. Sowie Daten aus der ukrainischen Statistik <http://www.ukrstat.gov.ua> in eigener Darstellung.

Es ist zu bemerken, dass die Direktinvestitionen aus der Ukraine ins Ausland vergleichsweise viel geringer ausfallen und eine geringe zahlenmäßige Bedeutung haben. Weiters muss man erwähnen, dass die Direktinvestitionen deutlich dominieren gegenüber anderen Investitionsarten.⁹⁶

ADI-Verteilung nach Ländern

Der gesamte ADI-Bestand zum 1. Januar 2010 lt. Daten Ukrminstat betrug also ca. 40.027,00 Mio. US-\$, was eine Steigerung gegenüber dem Vorjahr um ca. 12,4% bedeutet. Es wurde insgesamt aus 125 Staaten investiert. Zu den Top-10, die übrigens ca. 81% Gesamt-ADI-Bestand ausmachen, gehören Zypern (21,5%), Deutschland (16,5%), Niederlande (10,0%), Russland (6,7%), Österreich (6,5%), Vereinigtes Königreich (5,9%), Frankreich (4,1%), USA (3,5%), Virgin Islands (UK) und Britische Inseln (3,4%) und Schweden (3,2%). Siehe Abbildung 15: ADI-Verteilung im Ländervergleich (Top-10), Stand 1.1.2010.

⁹⁶ Vgl. Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 41f

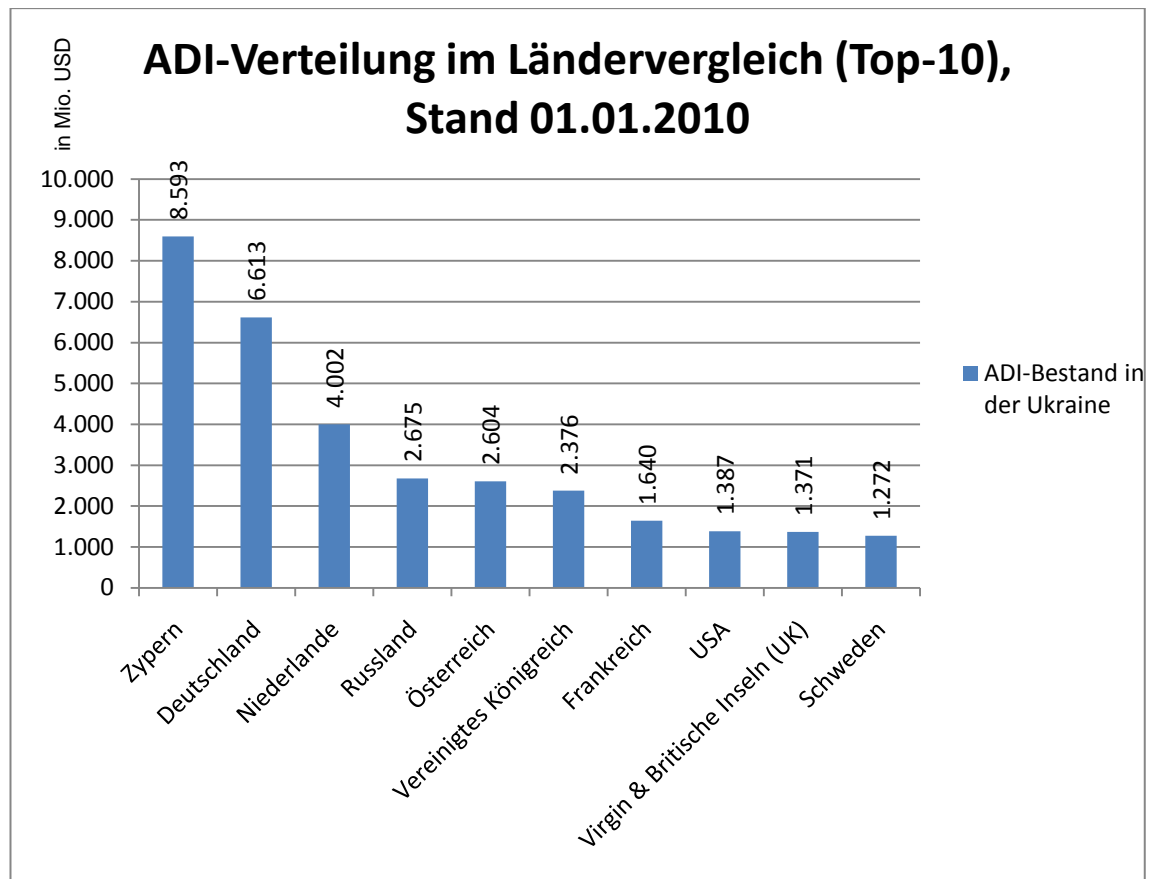


Abbildung 15: ADI in der Ukraine, Verteilung im Ländervergleich (Top-10), Stand 1.1.2010⁹⁷

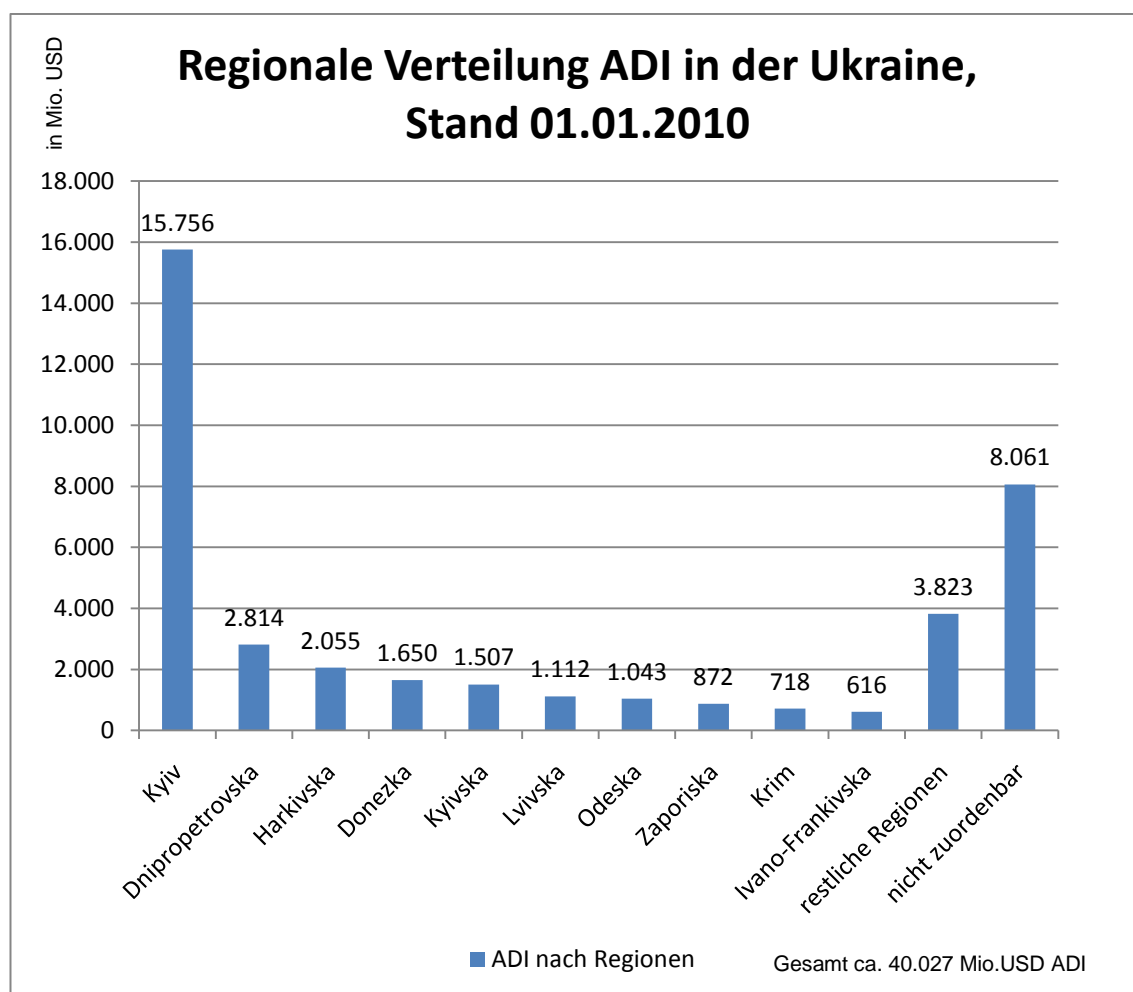
Zum Vergleich - in Sowjetzeiten hatte die Ukraine starke Handelsbeziehungen mit den anderen Sowjetrepubliken wie z.B. Russland. Sie exportierte überwiegend energieintensive Produkte der Schwerindustrie sowie Nahrungsmittel und musste auch deswegen in erster Linie Energie importieren, da die eigenen Ressourcen dafür nicht ausreichten. Erst seit der zweiten Hälfte der 90er Jahre entwickelte sich der ukrainische Außenhandel mit den EU-Ländern stärker als mit den Ländern aus der Ex-Sowjetunion.⁹⁸

ADI-Verteilung nach Regionen

⁹⁷ Daten der Ukrminstat, <http://www.ukrstat.gov.ua>, eigene Darstellung

⁹⁸ Vgl. Kudert Stephan, Wirtschaftsstandort Ukraine, Deutscher Universitäts-Verlag, 1. Auflage 2006, S. 13f

Die gesamten ADI in der geschätzten Höhe von ca. 6 Mrd. USD, die seit der Unabhängigkeitserklärung bis 2003 in die Ukraine geflossen sind, sind unproportional auf alle Regionen verteilt worden⁹⁹. Auch aktuell hat sich diesbezüglich nichts bedeutend geändert, wie die folgende Abbildung 16: Regionale Verteilung ADI in der Ukraine (Stand 01.01.2010) ersichtlich macht. Zu Anfang 2010 floss ein großer Teil ADI in die Hauptstadt Kyiv (39,4%), nach Dnipropetrovska (7,0%), Harkivska (5,1%), Donezka (4,1%), Kyivska (3,8%), Lvivska (2,8%), Odeska (2,6%), Zaporiska (2,2%), Krim (1,8%) und Ivano-Frankivska (1,5%). So kommt man zum Schluss, dass die ukrainischen Regionen Kyiw, Dnipropetrovska, Harkivska und Donezka für ausländische Investoren am attraktivsten erscheinen und daher auch die meisten Investitionen bekommen.



⁹⁹ Vgl. Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 61f

Abbildung 16: Regionale Verteilung ADI in der Ukraine, Stand 1.1.2010¹⁰⁰

ADI-Verteilung nach Wirtschaftssector

Die aktuelle Aufteilung der ADI zum 01.01.2010 (siehe Abbildung 17: ADI in der Ukraine nach Wirtschaftssectoren zum 01.01.2010) sah folgendermaßen aus: Industrie mit 22,5%, Finanzsektor mit 22,4%, Handel mit 10,6%, Immobiliensektor mit 10,2%, Bausektor mit 5,5%, Transport & Verkehr mit 3,8% sowie Landwirtschaftssektor mit 2,2%. Auch hier bleibt der Industriesektor an der Spitze.

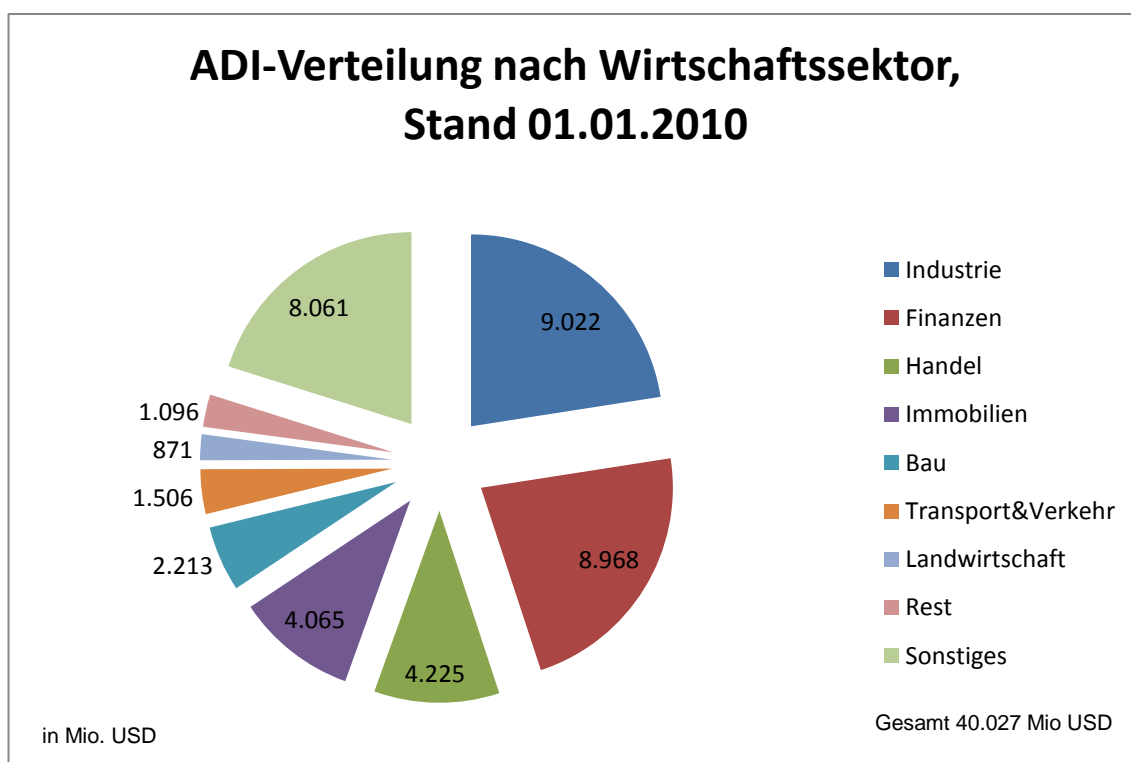


Abbildung 17: ADI-Verteilung in der Ukraine nach Wirtschaftssector, Stand 1.1.2010¹⁰¹

¹⁰⁰ Daten Ukrminstat, <http://www.ukrstat.gov.ua>, eigene Darstellung

¹⁰¹ Daten Ukrminstat, <http://www.ukrstat.gov.ua>, eigene Darstellung

3.3. Rolle deutscher Unternehmen und Deutschlands in der Ukraine

Rolle Deutschlands in der Ukraine

„Der Bundesrepublik Deutschland kommt beim Auf- und Ausbau der Beziehungen des Westens zu den GUS-Staaten eine wichtige Rolle zu. Vordringliches Ziel der deutschen Politik gegenüber den GUS-Staaten ist deren Stabilisierung. Durch die Unterstützung politischer und ökonomischer Reformen sollen Frieden, Stabilität und Wohlstand in Europa langfristig gesichert werden.

Unter den GUS-Staaten ist die Ukraine, die als Schlüsselland für die Sicherheit und Stabilität Gesamteuropas wahrgenommen wird, der nach Russland wichtigste Partner der Bundesrepublik.“¹⁰² Die Ukraine ist auch aufgrund ihrer geographischen Nähe für Deutschland besonders wichtig. Da sie sich nach der EU-Osterweiterung im Mai 2004 in direkter Nachbarschaft zur EU befindet, hat auch die EU ein hohes Interesse an ihrer Stabilisierung und am Erfolg politischer und ökonomischer Reformprozesse.¹⁰³

Deutschland unterstützte die Ukraine bei ihrem Streben nach demokratischer und marktwirtschaftlicher Transformation nach europäischem Strukturvorbild schon seit langer Zeit. Am 26.12.1991 erkannte Deutschland die Ukraine völkerrechtlich als Rechtsnachfolger der Sowjetunion an. Und am 17.01.1992 nahm Deutschland diplomatische Beziehung zur Ukraine auf (gleich nach Russland). „Außerdem war Deutschland unter den ersten Staaten, die in Kiew eine Botschaft eröffneten. Allerdings fehlte der deutschen Regierung zunächst ein klares Konzept für die Entwicklung der politischen und ökonomischen Beziehungen zu dem neuen osteuropäischen Staat. Die Ukraine wurde anfangs vor allem als nukleares Proliferationsrisiko wahrgenommen“ (Lindner 2002: 300).

¹⁰² Bos, Ellen: Die GUS-Staaten. Handbuch zur Deutschen Außenpolitik, 2007, S. 467. DOI: 10.1007/978-3-531-90250-0_34

¹⁰³ Vgl. Bos, Ellen: Die GUS-Staaten. Handbuch zur Deutschen Außenpolitik, 2007, S. 457

In den Jahren 1992 und 1993 erfolgte dann eine klarere Positionsbestimmung der deutschen Außenpolitik gegenüber der Ukraine. Die bilateralen Beziehungen zwischen der Ukraine und Deutschland wurden in den folgenden Jahren ausgebaut und institutionalisiert. ...

Auch der frühe Besuch von Bundeskanzler Helmut Kohl im Juni 1993 in der Ukraine weist auf das Gewicht, das den Beziehungen zur Ukraine von der deutschen Regierung beigemessen wurde. Während des Besuches wurde am 9.6.1993 eine gemeinsame Erklärung über die Grundlagen der gegenseitigen Beziehungen unterzeichnet. Beide Staaten bekennen sich zu den Zielen und Grundsätzen der Charta der Vereinten Nationen und den Prinzipien und den Schlussbestimmungen der KSZE-Schlussakte von Helsinki sowie der Charta von Paris für ein neues Europa. Die Bundesrepublik „erklärt sich bereit, die Ukraine im Rahmen ihrer Möglichkeiten bei der Erfüllung ihrer Abrüstungsverpflichtungen zu unterstützen“ und ihr „Hilfestellung beim Ausbau des nationalen Exportkontrollsystems zu leisten“. Weiter findet sich in der Erklärung die Ankündigung, dass beide Seiten „Konsultationen zu Frage gemeinsamen Interesses auf verschiedenen Ebenen pflegen“ und „unmittelbare Kontakte auf allen Ebenen einschließlich der kommunalen“ fördern werden. Außerdem bekunden die beiden Staaten, eine „umfassende wirtschaftliche und industrielle Zusammenarbeit“ anzustreben (Presse- und Informationsamt der Bundesregierung 2000).

„Neben der gemeinsamen Erklärung wurde zwischen Deutschland und der Ukraine noch eine Reihe wichtiger bilateraler Abkommen geschlossen. Diese beziehen sich u.a. auf die Bereiche wirtschaftliche Zusammenarbeit, Luft- und Straßenverkehr, wissenschaftlich-technische Kooperation, Umweltschutz und Sicherung von Atomkraftwerken und Kooperation im militärischen Bereich (AdG v. 11.6.1993 und 10.9.1993).“¹⁰⁴

Im Jahr 1994 wurde vom damaligen deutschen Außenminister Klaus Kinkel unter anderen deutschen außenpolitischen Prioritäten gegenüber den GUS-Staaten, wie nachhaltige Unterstützung politischer und ökonomischer

¹⁰⁴ Bos, Ellen: Die GUS-Staaten. Handbuch zur Deutschen Außenpolitik, 2007, S. 461f. DOI: 10.1007/978-3-531-90250-0_34

Reformen, Förderung der Integration der GUS-Staaten in die internationalen Institutionen, Aufbau umfassender Partnerschaft mit Russland, die Stabilisierung der Ukraine an vierter Stelle genannt.¹⁰⁵

„Im Jahr 1998 wurden die deutsch-ukrainischen Regierungskonsultationen eingeführt, die seitdem in der Regel einmal im Jahr stattfinden. Die Ukraine gehört damit zu der kleinen Gruppe der Staaten, mit denen die Bundesrepublik regelmäßige Regierungskonsultationen unterhält. Die ersten deutsch-ukrainischen Regierungskonsultationen fanden im Mai 1998 in Bonn statt. Im Mittelpunkt der Verhandlungen standen die Wirtschaftskrise und die ökonomischen Reformen in der Ukraine sowie die Schließung des Kernkraftwerkes in Tschernobyl (AdG v. 28.5.1998). Zentrale Themen der folgenden Konsultationen waren die Atompolitik sowie die Zusammenarbeit in Bereichen wie Landwirtschaft und Technologie (AdG v. 1.7.1999). Während der vierten ukrainisch-deutschen Regierungskonsultationen, die im Dezember 2001 in Kiew stattfanden, bezeichnete Bundeskanzler Schröder die deutsch-ukrainischen Beziehungen als „problemfrei“ (Deutsche Botschaft Kiew 2001a). Auf der Tagesordnung standen der internationale Terrorismus und seine Bekämpfung, die Zusammenarbeit der Ukraine mit der NATO, die Annäherung der Ukraine an die Europäische Union, Themen der bilateralen Wirtschaftsbeziehungen sowie Fragen der Demokratisierung, des Rechtsstaats und der Pressefreiheit (Deutsche Botschaft Kiew 2001b). Die fünften und bisher letzten Regierungskonsultationen folgten erst im Februar 2004 in Berlin. Bei dieser Gelegenheit wurde das erste deutsch-ukrainische Regierungsabkommen zur wirtschaftlichen Zusammenarbeit unterzeichnet. Dieses beinhaltet finanzielle Zusagen der Bundesregierung in Höhe von 14 Mio. €, die zur Förderung landwirtschaftlicher Betriebe, privater Unternehmen sowie des Finanzsystems im ländlichen Raum eingesetzt werden sollen. Weitere Themen des Treffens waren der von der Ukraine angestrebte WTO-Beitritt, ihre Anerkennung als Marktwirtschaft durch die EU sowie das Problem der Verfassungsreform in der Ukraine (Deutsche Botschaft Kiew 2005).

¹⁰⁵ Vgl. Bos, Ellen: Die GUS-Staaten. Handbuch zur Deutschen Außenpolitik, 2007, S. 456ff

Ein zentrales Interesse der Ukraine ist die weitere Annäherung an die EU und die NATO. Die Bundesrepublik wird dabei von der Ukraine als „Schlüsselpartner“ betrachtet, von dem sie Unterstützung bei ihren Integrationsbemühungen erwartet. Tatsächlich hat die Bundesrepublik für die Ukraine die Rolle eines Anwaltes übernommen, der den Annäherungsprozess der Ukraine an das integrierte Europa und die NATO fördert. Insbesondere hat sich die Bundesrepublik von Anfang an maßgeblich für eine enge Anbindung der Ukraine an die EU eingesetzt. Das deutsche Engagement war insofern erfolgreich, als im März 1998 ein Partnerschafts- und Kooperationsabkommen der EU mit der Ukraine in Kraft trat. Dem Wunsch der Ukraine nach einer klaren Beitrittsperspektive kam die EU allerdings nicht nach. Im Dezember 1999 wurde auf dem EU-Gipfel in Helsinki zwar eine „Gemeinsame Strategie für die Ukraine“ verabschiedet, aber diese beschränkt sich darauf, die pro-europäische Wahl der Ukraine zu begrüßen und die auf die EU gerichteten Bestrebungen zu würdigen (Lindner 2002: 304). Der weiteren Annäherung an die EU standen vor allem die völlig unzureichende Umsetzung des Partnerschafts- und Kooperationsabkommens sowie die zunehmenden Verstöße gegen demokratische und rechtsstaatliche Standards unter Präsident Leonid Kutschma entgegen. Im Rahmen der Nachbarschaftspolitik der EU erhielt die Ukraine im Jahr 2004 schließlich den Status eines Nachbarstaates ohne Beitrittsperspektive. Dennoch gehört auch für den neuen Präsidenten Wiktor Juschtschenko der Beitritt zur EU zu den wichtigsten Zielen seiner Außenpolitik (Schneider 2005: 2ff.).

Gegen Ende der 1990er Jahre wurden die deutsch-ukrainischen Beziehungen mehr und mehr auch auf der gesellschaftlichen Ebene ausgebaut. So wurde im Februar 1999 das Deutsch-Ukrainische Forum gegründet, das als politischer und wirtschaftlicher Interessenverband inzwischen ebenfalls eine Säule der deutsch-ukrainischen Beziehungen darstellt (Lindner 2002: 313). Im Laufe der Zeit wurden außerdem mehr als 20 Städtepartnerschaften aufgebaut. In diesem Zusammenhang sind außerdem die Mitte der 90er Jahre eingerichtete Deutsche Beratergruppe für Wirtschaft bei der ukrainischen Regierung und das im Juni 2000 gegründete deutsch-ukrainische Institut für Wirtschaftsforschung und Politikberatung zu nennen (AA 2002). Im Juli 2005 konstituierte sich eine

deutsch-ukrainische hochrangige Gruppe für Wirtschafts- und Finanzfragen, die konkrete Unternehmensprojekte vorantreiben soll (BMW 2005).¹⁰⁶

Rolle deutscher Unternehmen in der Ukraine

Direktinvestitionen werden häufig (sowohl in den Geberländern als auch in den Empfängerländern) mit großer Skepsis betrachtet. Man macht sich Sorgen, vor allem um die Arbeitsplätze, um den Ausverkauf heimischer Vermögenswerte sowie um die Abhängigkeit von ausländischen Entscheidungen. Solche Sorgen sind zwar nicht völlig unbegründet, aber in den meisten Ländern scheint sich immer mehr das Bewusstsein durchzusetzen, dass die ADI einen wichtigen Beitrag zur ökonomischen Entwicklung leisten und dadurch letztendlich für alle beteiligten Länder von Vorteil sind.¹⁰⁷

Im Folgenden werden einige solche positive Effekte für ADI-Empfängerländer u.a. auch für die Ukraine aufgezählt:

1. „Die Direktinvestitionen deutscher Unternehmen ... schaffen in Kooperation mit lokalen Unternehmen neue Arbeitsplätze, sichern vorhandene Jobs in den existierenden Unternehmen (...).
2. Direktinvestitionen schaffen nicht nur Beschäftigung in jenen Unternehmen, die Gegenstand der ADI sind. Vielfach stimulieren die ADI auch die Beschäftigungsentwicklung in anderen Unternehmen/Regionen des Landes.
3. Die Investitionen sind verbunden mit der gezielten Verbesserungen der Fähigkeiten und Fertigkeiten der Ingenieure und Arbeiter in MOE-Unternehmen¹⁰⁸.
4. In vielen Fällen bewirken die ADI erst das Entstehen neuer Unternehmensstrukturen, nicht zuletzt als Ergebnis der Kooperation mit dem Personal vor Ort. So bewirken die ADI, dass neben der Dezentralisierung von Entscheidungsprozessen vor allem eine viel

¹⁰⁶ Bos, Ellen: Die GUS-Staaten. Handbuch zur Deutschen Außenpolitik, 2007, S. 462f. DOI: 10.1007/978-3-531-90250-0_34

¹⁰⁷ Vgl. Dieckheuer, Gustav: Internationale Wirtschaftsbeziehungen. – 5. vollst. überarb. Aufl. – München; Wien; Oldenbourg, 2001. S. 371

¹⁰⁸ MOE (MOEL) ist die Abkürzung für mittel- und osteuropäische Länder.

stärkere Kundenorientierung sowie die Steigerung von Produktivität und Erzeugnisqualität ins Zentrum der Anstrengungen der Mitarbeiter rücken.

5. ADI wirken sich besonders positiv auf die Verbesserung des technischen Niveaus aus. Dies impliziert im Einzelnen die Installation modernster Produktionsausrüstungen (...). Vielfach werden im Zuge der Realisierung von ADI die fortgeschrittensten technologischen Verfahren eingeführt (...).
6. Wichtige Effekte durch ADI werden in den Gebieten Umweltschutz, Gesundheits- und Arbeitsschutz in den MOE-Unternehmen erzielt. In Zusammenarbeit mit den lokalen Unternehmen werden Gesundheits- und Sicherheitsstandards angeboten, häufig als Ergebnis der Einführung globaler Standards (...). Investoren bewirken ferner die Reduzierung von Umweltzerstörungen (...) sowie Verbesserungen von Wasser- und Luftqualität (...).
7. Die Investitionsaktivitäten üben einen positiven Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit der kleinen und mittelständischen Unternehmen aus, die häufig als Zulieferer fungieren. Dies reflektiert sich in der Verbesserung des Rohmaterials, sowie der Qualität der Zwischenprodukte.¹⁰⁹

Zu den weiteren positiven Konsequenzen der Direktinvestitionen gehören unter anderem Erhöhung des Bruttonationaleinkommens, Erzielen von Steuereinnahmen, positive Einflüsse auf die inländische Zahlungsbilanz sowie Förderung der wirtschaftlichen Integration.¹¹⁰

¹⁰⁹ Zschiedrich, Harald: Ausländische Direktinvestitionen und Regionale Industriecluster in Mittel- und Osteuropa. – Rainer Hampp Verlag, München und Mering 2006, S. 117ff

¹¹⁰ Vgl. Kutschker, Michael; Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008, S. 91f

3.4. Interessenverteilung deutscher Investoren sowie Betrachtung deutscher ADI in der Ukraine (nach Branche und Region)

Wie bereits vorher erwähnt wurde (Teil 3.2.: Investitionsland Ukraine), liegt Deutschland bei den Direktinvestitionen (Stand 01.01.2010) mit einem Gesamtvolumen von ca. 6,6 Mrd. USD in der Ukraine auf Platz 2 nach Zypern, was ca. 17% gesamte ADI ausmacht (beim Gesamtbestand ADI zum 01.01.2010 von ca. 40 Mrd. USD). Diese wurden überwiegend auf Industrie- (18%) und Finanzsektor (4%) und Handel (3%) verteilt (siehe Abbildung 18). Daraus lässt sich der Schluss ziehen, dass die Zukunftsperspektiven der Industrie in der Ukraine ein größeres Interesse der deutschen Direktinvestoren an der ukrainischen Wirtschaft geweckt haben als jeder andere Wirtschaftssektor.

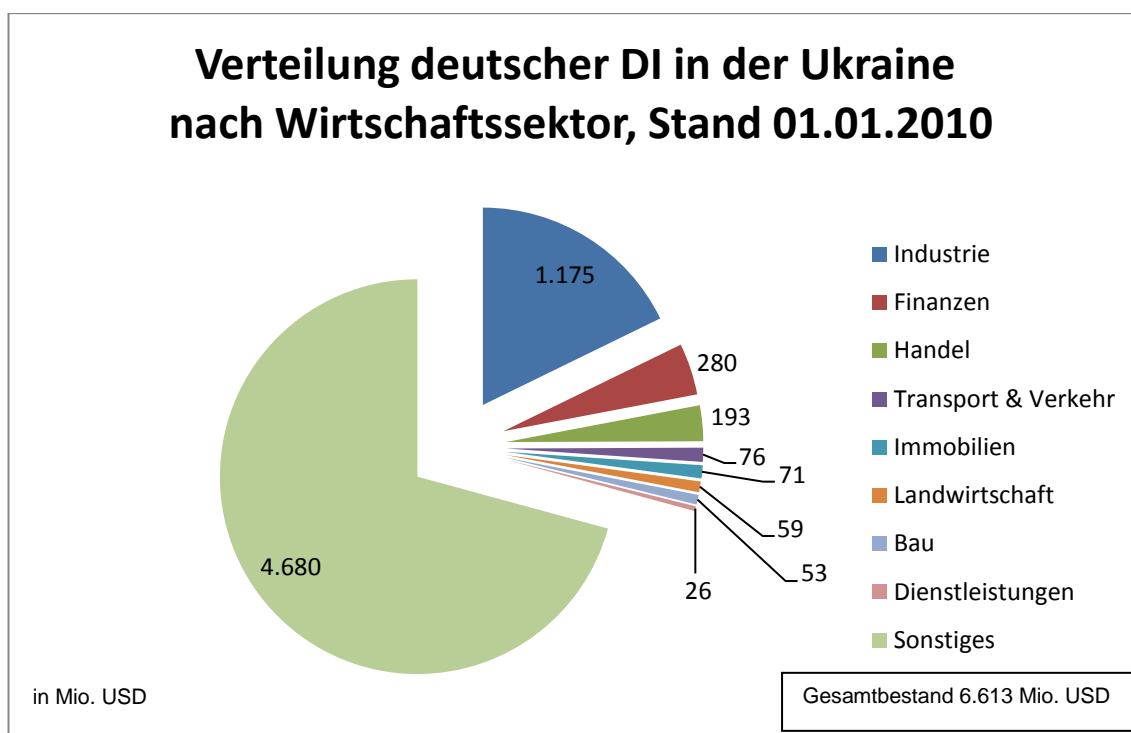


Abbildung 18: Verteilung deutscher DI in der Ukraine nach Wirtschaftssector, Stand 1.1.2010¹¹¹

¹¹¹ Daten Ukrminstat, <http://www.ukrstat.gov.ua>, eigene Darstellung

„Nach Analyse der statistischen Daten des Jahres 2001 über ADI-Branchenunterteilung nach Länder-Investoren stellte sich heraus, dass besonders die führenden Länder (USA, Zypern, UK, Niederlande, Russland, Virgin Islands, **Deutschland**, Polen) in den dominierenden Branchen eine eigene Nische gefunden haben, also die größten Anteile ihrer Investitionen in der verarbeitenden Industrie und im Großhandel angelegt haben.

So haben z.B. die Niederlande 83%, **Deutschland 59,5%**, Russland 47,5%, Zypern 31,5% und Polen 34,4% von der jeweiligen Gesamtsumme ihrer Investitionen in die verarbeitende Industrie investiert. Aber auch fast alle anderen Länder-Investoren wie Türkei, Liechtenstein, Rumänien, Spanien, Irland, Italien, Finnland, Kroatien, Tschechien, Israel, die Slowakei, Kanada haben im Schnitt 35 - 60% in der genannten Branche veranlagt.

Dabei fließt ... das Geld öfters in die Nahrungsmittelindustrie, weil dort auch schnellere Investitionsvergütungen zu erwarten sind. ... Die Nahrungsmittelbranche gesamt ... verzeichnete auch nach dem Jahr 2002 bis 2007 jährlich ein zweistelliges Wachstum (zwischen 10 – 20% jährlich). Gründe dafür sind vor allem die steigenden Realeinkommen der privaten Haushalte und die zunehmende Urbanisierung der Gesellschaft – mit der Folge, dass der Grad der Selbstversorgung der Bevölkerung mit Agrarprodukten aus ländlichen Nebengewirtschaften stetig zurückgeht.

Im Maschinenbau dominieren Länder wie Schweden mit 14,4%, UK mit 10,8%, Israel mit 9,4% und **Deutschland** mit 5,7%. ...43,9% der Maschinenbau-DI in der Ukraine (...) hält Korea.

Bekannt war und ist die Ukraine immer noch für ihre chemische Industrie. Daher sieht man hier auch mehr investierende Länder mit folgenden prozentuellen Anteilen (...): **Deutschland** 5,8%, Türkei 10%, die Slowakei 14,6%, Panama 15,7%, Irland 25,5% und UK 5,8%. Das aktuelle Erzeugungsvolumen, gerechnet in Industrieabgabepreisen, ist im Zeitraum bis September 2007 mit umgerechnet USD 5,5 Mrd. auf einen neuen Rekordwert geklettert.

... Bedeutende Investoren in der Textilproduktion sind Lettland (USD 4,2 Mio., 2001; 7,4% von 21,6% für die verarbeitende Industrie) oder auch Deutschland (USD 240 Mio.), was sich aber in diesem Fall mit 5,8% von den gesamten 59,5% der verarbeitenden Industrie als bedeutender erweist.“¹¹²

Der Finanzsektor konnte lange Zeit nicht aufgebaut werden. Es fehlte Zeit nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion und dann fehlte es auch an Vertrauen vom Volk nach zahlreichen Massenenttäuschungen, wie die Pleite der staatlichen Sparkasse, bei der Millionen sowjetischer Bürger ihr ganzes Ersparnis an einem Tag für immer verloren hatten.¹¹³ „... 2003 pushten ausländische Investoren den Finanzsektor bereits an die dritte Stelle. Heute (2008) ist der Markt der ausländischen Banken in der Ukraine (...) derart gesättigt, dass es für die Spätfolger nahezu keine Gelegenheit mehr gibt überhaupt einzusteigen.“¹¹⁴

Weiters ist hervorzuheben, dass nicht nur die ADI von Jahr zu Jahr insgesamt kontinuierlich steigen, es steigt auch der Anteil der deutschen Direktinvestitionen in der Ukraine, wie die folgende Abbildung 19 zeigt.

¹¹² Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 70ff

¹¹³ Vgl. Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 67

¹¹⁴ Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 67

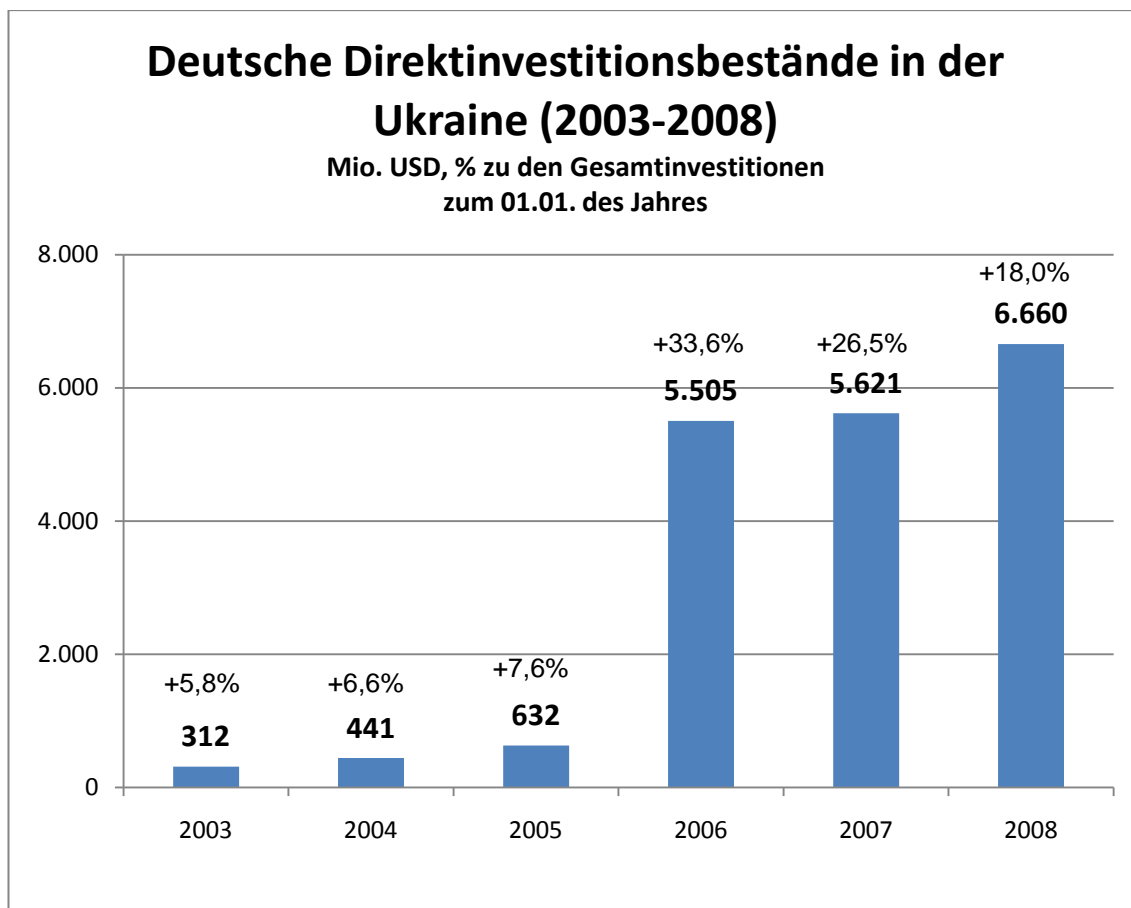


Abbildung 19: Deutsche Direktinvestitionsbestände in der Ukraine (2003-2008)¹¹⁵

Die bevorzugten Regionen für ADI verändern sich dabei unwesentlich. „... Fast in allen Bereichen führt Kyiw vor Kyiwka, Donezka (zweitgrößte ukrainische Region), Dnipropetrowska (drittgrößte Region des Landes), Odeska (ukrainischer Hafen am Schwarzen Meer), Lwiwska (seit kurzem „boomende“ Westukraine dank „ressourcenorientierter“ Investoren, vor allem aus dem deutschsprachigen Teil der EU), Poltawska (Investitionsanziehungskraft infolge Nahrungsmitteldominanz) und Kharkiwska (Maschinenbau, der immer schon als eine Stärke der Ukraine anzusehen war).“¹¹⁶

¹¹⁵ Daten: BÜRO des Wirtschaftsberaters der Botschaft der Ukraine in der Republik Deutschland, nach Daten des Staatlichen Amtes für Statistik der Ukraine

¹¹⁶ Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 62

„Nach einer Analyse der Unternehmen mit ADI nach Firmenanzahl, der Mitarbeiteranzahl sowie des regionalen Arbeiteranteils stellte sich heraus, dass Kyiw zwar die Mehrheit an Firmen und Mitarbeitern hält, sich dort aber bei weitem nicht die meisten der größeren Produktionsunternehmen befinden, was der niedrigere Mitarbeiterdurchschnitt zeigt (ca. 20 im Schnitt). Besonders der Arbeiteranteil beträgt in der Hauptstadt weniger als 35% an der gesamten Mitarbeiteranzahl, wobei alle anderen Regionen zwischen 50 und 70% für sich ausweisen. ...“¹¹⁷

Was die Gründungsformen in der Ukraine für Firmen mit ADI angeht, sind und bleiben Joint Venture in Führung. Dabei bleibt es sehr wichtig für ausländische Investoren einen geeigneten ukrainischen Teilhaber zu finden.¹¹⁸ Es ist empfehlenswert einen deutlichen Anteil von 70 - 80% an ausländischen Partnern zu haben, weil es immer noch an rechtlichen Grundlagen für die Minderheitsinvestoren mangelt.¹¹⁹

Was die Unternehmensgröße betrifft, tun sich kleine und mittlere Unternehmen auf dem ukrainischen Markt deutlich schwerer sich zu behaupten als ein Großunternehmen. Es liegt vor allem daran, dass sie weder über die nötigen Ressourcen und Beziehungen verfügen noch sich eine langfristig angelegte Investition ohne Profit leisten können. Diesen Unternehmen fehlen schlicht und einfach die Macht und Ressourcen sich in der Ukraine durchzusetzen.¹²⁰

Wie im Teil „Theoretische Grundlagen“ bereits erwähnt wurde, gibt es eine Vielzahl von Motiven für Direktinvestitionen. „Im Prinzip lassen sich durch Direktinvestitionen verschiedene Nachteile ausgleichen, die allein dadurch bestehen, dass ein Unternehmen aus dem Ausland kommt. Stephen Hymer hatte diese Nachteile als „barriers to international operations“ bezeichnet. Ganz

¹¹⁷ Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 64

¹¹⁸ Vgl. Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 73

¹¹⁹ Vgl. Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 197

¹²⁰ Vgl. Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 184f

ähnlich wird in der Literatur häufig von einer „liability of foreignness“ (vgl. Miller/Parkhe 2002, Zaheer 1995) gesprochen. Darunter fallen neben mangelndem Vertrauen der Marktpartner (Lieferanten und Kunden) beispielsweise auch:

- ein gegenüber den nationalen Wettbewerbern geringerer Informationsstand in Bezug auf die wirtschaftliche, politische, rechtliche und kulturelle Umwelt,
- schwierige oder diskriminierende Bestimmungen durch Verwaltungen und Behörden,
- Risiken durch Wechselkursschwankungen, die Gewinn- und Kapitaltransfers erschweren.“¹²¹

¹²¹ Söllner, Albrecht: Einführung in das internationale Management – Direktinvestition und relationales Verkaufsverhalten, 2008, Teil III, C, S. 297, DOI: 10.1007/978-3-8349-9548-3_20

4. Schlussfolgerung

Im letzten Teil der vorliegenden Arbeit werden die Ergebnisse sowie ein Ausblick in die Zukunft für die deutschen Direktinvestitionen in der Ukraine präsentiert.

4.1. Ergebnisse

„Einer der grundlegenden Trends in der Ökonomie als Ganzes und der Betriebswirtschaft im Speziellen ist die zunehmende Verflechtung über Ländergrenzen hinweg. ... Die Bundesrepublik Deutschland partizipiert überdurchschnittlich an dieser Entwicklung. Die Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Unternehmen sicherte in den vergangenen Jahren hohe Volumina von Nachfrage aus dem Ausland. Ohne diese hohen Wachstumsraten im Export, die Deutschland an die Spitze der exportierenden Nationen gebracht haben, wäre die gesamtwirtschaftliche Entwicklung in Deutschland in den letzten Jahren wohl in eine Rezession abgeglitten. ...

Die verstärkte Verbindung der Volkswirtschaften durch Außenhandel findet ihre Entsprechung in den zeitgleich zunehmenden Investitionen der Unternehmen im Ausland. ... Diese ausländischen Direktinvestitionen ... zeigen eine stetige Aufwärtsentwicklung mit einem Ausreißer 1999 - 2001, der im Wesentlichen mit den damals sehr hohen Börsenkursen und damit zusammenhängend hohen Preisen für Unternehmenskäufe im Ausland, die sogenannten Mergers & Acquisitions, zusammenhängt. Dieser bisher ungebrochene Trend ist umso bemerkenswerter, als die Investition von Eigenkapital im Ausland, z.B. zum Aufbau einer Produktionsstätte, in den meisten Fällen eine hohe Bindung des investierenden Unternehmens an den Auslandsmarkt impliziert und damit auf ein langfristiges Engagement schließen lässt. Internationale Unternehmenstätigkeit ist damit keine Modewelle. Sondern ein neues, zusätzliches Paradigma in der Ökonomie (...).

Die Gründe für diese Entwicklung sind vielfältiger Natur:

- **Öffnung von bisher abgeschotteten Märkten:**
Regierungen weltweit fördern nun schon seit einigen Jahren die außenwirtschaftliche Verflechtung ihrer Länder. Die Deregulierung und Liberalisierung wichtiger Infrastrukturmärkte wie z.B. Telekommunikation oder Energieversorgung sind nicht nur in der Europäischen Union ein wichtiger Punkt bei der Schaffung eines einheitlichen Binnenmarkts. Der nun mögliche Zugang zu den früher geschlossenen Märkten des kommunistischen Ostblocks hat ein weiteres Internationalisierungspotenzial erschlossen. Generell ist zu beobachten, dass administrative Erleichterungen, insbesondere für ausländische Direktinvestitionen, in vielen Ländern vorgenommen werden
- **Nutzung ausländischer Marktpotenziale:**
Seit einigen Jahren zeigen viele Länder außerhalb der klassischen Industrieländer in Europa und Nordamerika hohe Wachstumsraten. ... Unternehmen aus den klassischen Industrieländern versuchen, die sich dadurch ergebenden Marktpotentiale durch Außenhandel und Direktinvestitionen zu erschließen.
- **Technische Standardisierung und Konvergenz von Kundenpräferenzen:**
Vor allem im Investitionsgüterbereich ist eine zunehmende Standardisierung der Technologien bzw. eine verstärkte Öffnung von Schnittstellen zwischen Technologien, die in den einzelnen Ländern verwendet werden, zu beobachten. Dies erleichtert die Internationalisierung der Absatztätigkeit erheblich, da keine oder geringe zusätzliche Aufwendungen für Anpassentwicklung getätigt werden müssen. Diese Angleichung ist auch im Konsumgüterbereich, zumindest in Teilbereichen, zu beobachten.
- **Verbesserte Logistik:**
Steigende Kapazitäten z.B. in der Containerschifffahrt, die einen guten Teil der internationalen Güterbewegungen übernimmt, gekoppelt mit leistungsfähigen Logistiksystemen, die eine schnelle und sichere Beförderung der Waren erlauben, haben den früher als Engpass angesehen Faktor des Transports der Güter auch ins weit entfernte Ausland beseitigt.

Hinzu kommen die traditionellen Gründe für internationale Unternehmenstätigkeit, wie z.B. die Risikodiversifikation oder die Nutzung komparativer Kostenvorteile ... und die generelle Förderung der Internationalisierungsbewegungen.“¹²²

Die Ukraine wird interessant für deutsche Unternehmen, nicht nur durch die geografische Nähe, sondern vor allem durch folgende Faktoren:

- Marktpotential mit ca. 46 Mio. Einwohnern (2010)
- hohes Ausbildungsniveau der Bevölkerung
- deutlicher Lohnkostenvorteil durch vergleichsweise niedriges Lohnniveau von ca. 2.239 UAH¹²³, was ca. 224,00 € (2010) entspricht
- vorhandene ausgebaute Infrastruktur, wenn auch mit starker Bedürftigkeit nach Modernisierung.¹²⁴

Wie allgemein bekannt ist, gibt es grundsätzlich keine Vorteile ohne Nachteile. Zu den Schwächen des Investitionsstandortes Ukraine aus Sicht der ausländischen Investoren gehören u.a.:

- politische sowie wirtschaftliche Instabilität
- Rechtsunsicherheit
- mangelhafte Infrastruktur
- kein Vertrauen in die Regierung
- staatliche Kontrolle und Überbleibsel aus der Planwirtschaft
- Bürokratie
- Korruption
- zu geringer politischer sowie ökonomischer Reformfortschritt.¹²⁵

¹²² Meckl, Prof. Dr. Reinhard: Internationales Management. – Verlag Franz Vahlen München, 2006, S. 1ff.

¹²³ Daten: Ukrminstat, 2010

¹²⁴ Kudert, Stephan: Wirtschaftsstandort Ukraine: rechtliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen für ausländische Investoren. Deutscher Universitäts-Verlag, 1. Auflage, 2006, S. 43f

¹²⁵ Vgl. Kudert, Stephan: Wirtschaftsstandort Ukraine: rechtliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen für ausländische Investoren. Deutscher Universitäts-Verlag, 1. Auflage, 2006, S. 45ff

Trotz der vorhandenen Schwächen in der Ukraine als Investitionsstandort nahmen die ADI-Bestände insgesamt in den letzten Jahren stark zu. Dabei war der deutsche Anteil nicht zu übersehen. Deutschland ist nach Zypern der zweitwichtigste ADI-Investor in der Ukraine. Dabei ist festzustellen, dass für die deutschen Unternehmen mit Direktinvestitionen in der Ukraine der Export immer noch einen bedeutenden Grund für Investitionen in der Ukraine darstellt – Deutschland ist nach Russland auch der zweitwichtigste Handelspartner der Ukraine. Im Vergleich zu anderen Transformationsstaaten Mittel- und Osteuropas ist aber der ADI-Bestand immer noch zu gering, was u.a. auf den noch zu geringen Reformfortschritt zurückzuführen ist.¹²⁶ Auch die Verteilung von ADI nach Regionen und einzelnen Branchen der ukrainischen Wirtschaft ist sehr ungleichmäßig. Unter den attraktivsten Regionen befinden sich Kyiw, Dnipropetrovska, Donezka sowie Harkivska; und es wird überwiegend in den Industriesektor investiert.

¹²⁶ Vgl. Kudert, Stephan: Wirtschaftsstandort Ukraine: rechtliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen für ausländische Investoren. Deutscher Universitäts-Verlag, 1. Auflage, 2006, S. 44f

4.2. Ausblick

„... Die deutsche Wirtschaft basiert nach wie vor auf der Produktion von Industriegütern und ist damit in einer hervorragenden Position, den Bedarf Osteuropas und Russlands nach dringend benötigter moderner Infrastruktur und dem Aufbau effizienter Produktionskapazitäten zu befriedigen. Deutschland verfügt über relativ kurze Transportwege nach Osteuropa und kann auf ein dichtes Netz von politischen und wirtschaftlichen Kontakten zurückgreifen.“¹²⁷ So wird das wirtschaftliche Engagement Deutschlands auch in der Ukraine immer bedeutender.

„Das sehr viel größere ökonomische Potenzial und die enge Wertverbundenheit mit den europäischen Partnern sowie mit den USA sind solide Fundamente einer auch langfristig stabilen Einbindung Deutschlands in westliche Bündnisstrukturen. Deutschland wird sich daher nicht von Westen nach Osten neu ausrichten, sondern seine neue Orientierung nach Osten im Rahmen seiner engen Einbindung in den Westen verfolgen. ...“¹²⁸

Was die Ukraine betrifft - die ausländischen Direktinvestitionen waren und bleiben wichtige Impulse für die Entwicklung der ukrainischen Wirtschaft sowie auch für andere Transformationsländer. Sie tragen bei zu Wirtschafts-umstrukturierung und -modernisierung ohne Neuverschuldung sowie zu Ressourcentransfer wie Technologien und Managementkonzepte und zur Schaffung sowie Sicherung der Arbeitsplätze. Durch diese Direktinvestitionen wird Ukraine immer wettbewerbsfähiger und der Zugang zu internationalen Märkten wird erleichtert.¹²⁹ Es wird aber noch eine Zeit dauern, bis es das ukrainische Volk auch begreift, da von vielen noch eine starke Staatsmacht, vor allem in der Marktwirtschaft, erwünscht ist. Das kann auch ein Grund sein für

¹²⁷ Zeitschriften für Außen- und Sicherheitspolitik: Bendiek, Annegret; Neyer, Jürgen: Wohin steuert Deutschland? Die neue deutsche Ostpolitik im Kontext der Europäischen Nachbarschaftspolitik. Teil 4. DOI: 10.1007/s12399-010-0145-8

¹²⁸ Zeitschriften für Außen- und Sicherheitspolitik: Bendiek, Annegret; Neyer, Jürgen: Wohin steuert Deutschland? Die neue deutsche Ostpolitik im Kontext der Europäischen Nachbarschaftspolitik. Teil 7. DOI: 10.1007/s12399-010-0145-8

¹²⁹ Vgl. Kudert Stephan, Wirtschaftsstandort Ukraine, Deutscher Universitäts-Verlag, 1. Auflage 2006, S. 43

den niedrigen ADI-Bestand in der Ukraine im Vergleich zu anderen osteuropäischen Vorreiter-Ländern.¹³⁰

„Durch ausländisches Kapital sowie moderne ausländische Investitionsgüter, westliches Management und Know-how sollen die Strukturdefizite der ukrainischen Wirtschaft gemildert, der Mangel an inländischen Ersparnissen überwunden und eine aktive Rolle in der internationalen Arbeitsteilung ermöglicht werden.

Die Direktinvestitionsstrategie impliziert eine langfristige Kapitalbindung und Investitionsorientierung. Aufgrund der hohen Umfelddynamik sind allerdings Direktinvestitionen im ukrainischen Kontext mit Risiko behaftet und bedürfen einer sorgfältigen Evaluation. Sowohl durch spezifische Faktoren, die sich in der Ausgangssituation der Transformationsstaaten widerspiegeln (z.B. Infrastrukturmängel, ökologische Altlasten etc.), als auch durch Einflussgrößen, die im spezifischen Transformationsprozess gründen (Privatisierung, Rückübertragungsansprüche geschädigter Voreigentümer u. a.), wird die Direktinvestitionsentscheidung in der Ukraine wesentlich tangiert.“¹³¹

„Analysten stehen den dauerhaften Investitionsprojekten in der Ukraine trotz allem optimistisch gegenüber. Sie betonen allerdings, dass es noch eine Weile dauern wird, bis sich das Investitionsklima verbessert haben wird.“¹³² Entscheidend dabei sind vor allem die politische Entwicklung der Ukraine, das anhaltende Wirtschaftswachstum sowie weitere notwendige Reformen u.a. für ausländische Investitionen, die das Vertrauen in den Standort Ukraine und dessen Marktpotenzial steigern sollen und Kapitalzuflüsse aus dem Ausland, u.a. auch aus Deutschland, bringen könnten.¹³³

¹³⁰ Vgl. Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 9f

¹³¹ Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 10

¹³² Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 199

¹³³ Vgl. Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine, VDM Verlag Dr. Müller, 2008, S. 199

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklung der weltweiten Direktinvestitionsbestände seit 1980 ..7	
Abbildung 2: Direktinvestitionen vs. Portfolioinvestitionen	16
Abbildung 3: Betrachtungsebenen bei Direktinvestitionen	21
Abbildung 4: Klassifikation von Theorien der internationalen Direktinvestitionen	23
Abbildung 5: Zentrale Varianten von Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien	35
Abbildung 6: Eine Systematisierung von Markteintritts- und Marktbearbeitungsstrategien nach Meissner/Gerber	36
Abbildung 7: Welthandel 2009	45
Abbildung 8: Die wichtigsten Handelspartner Deutschlands 2010	46
Abbildung 9: Motive deutscher Direktinvestitionen im Ausland	47
Abbildung 10: Die wichtigsten Empfängerländer der deutschen Direktinvestitionen.....	50
Abbildung 11: Die Direktinvestitionsbestände Deutschlands nach Bundesländern.....	51
Abbildung 12: Die Direktinvestitionsbestände Deutschlands nach Branchen ...	52
Abbildung 13: Wichtigste Außenhandelspartner der Ukraine, 2009.....	55
Abbildung 14: ADI in der Ukraine (1995-2010)	56
Abbildung 15: ADI in der Ukraine, Verteilung im Ländervergleich (Top-10), Stand 1.1.2010.....	58
Abbildung 16: Regionale Verteilung ADI in der Ukraine, Stand 1.1.2010	60
Abbildung 17: ADI-Verteilung in der Ukraine nach Wirtschaftssektor, Stand 1.1.2010	60
Abbildung 18: Verteilung deutscher DI in der Ukraine nach Wirtschaftssektor, Stand 1.1.2010.....	67
Abbildung 19: Deutsche Direktinvestitionsbestände in der Ukraine (2003-2008)	70

Literaturverzeichnis

Arndt, Christian: Mattes, Anselm: Determinanten und Effekte von Direktinvestitionen im Ausland am Beispiel baden-württembergischer Betriebe. – ASTA wirtschafts- und sozialstatistische Archiv, Volume 3, Number 3, 187-208, DOI: 10.1007/s11943-009-0062-2

Astrov, Vasily: current economic situation and future prospects. Wien, 2006

Balling, Richard: Kooperation. Kooperation: strategische Allianzen, Netzwerke, Joint-Ventures und andere Organisationsformen zwischenbetrieblicher Zusammenarbeit in Theorie und Praxis. Frankfurt am Main; Wien, 1997

Bendiek, Annegret; Neyer, Jürgen: Wohin steuert Deutschland? Die neue deutsche Ostpolitik im Kontext der Europäischen Nachbarschaftspolitik. Teil 4. Zeitschriften für Außen- und Sicherheitspolitik. DOI: 10.1007/s12399-010-0145-

Besters-Dilger, Juliane: Die Ukraine in Europa: aktuelle Lage, Hintergründe und Perspektiven. Wien, Böhlau, 2003

Beyfuß, Jörg: Erfahrungen deutscher Auslandsinvestoren in Reformländern Mittel- und Osteuropas. Beiträge zur Wirtschafts- und Sozialpolitik. Deutscher Instituts-Verlag, 1996

Boeckh, Katrin: Ukraine: von der Roten zur Orangen Revolution. Regensburg, 2007

Bogner, Thomas; Brunner, Nicole: Internationalisierung im deutschen Lebensmittelhandel - SpringerLink, 2007, S.133f, DOI: 10.1007/978-3-8350-9414-7_4

Bos, Ellen: Die GUS-Staaten. Handbuch zur Deutschen Außenpolitik, 2007. DOI: 10.1007/978-3-531-90250-0_34

Büter, Clemens: Erscheinungsformen und Geschäftssysteme im Außenhandel. Physica-Lehrbuch: Außenhandel, 2007. DOI: 10.1007/978-3-7908-1725-6_3

Cluse, Reinhard: ausländische Direktinvestitionen in den Transformationsstaaten Mittel- und Osteuropas. Rudolf Haufe Verlag, Freiburg i.Br., 1999

Dieckheuer, Gustav: Internationale Wirtschaftsbeziehungen. – 5. Vollst. Überarb. Aufl. – München; Wien; Oldenbourg, 2001

Djanani, Christiana: Brähler, Gernot: Internationales Steuerrecht - Steuerliche Behandlung von Direktinvestitionen, 2008. DOI 10.1007/978-3-8349-9579-7, SpringerLink, verfügbar am 23.01.2008

Engelhard, Johann: Internationales Management: Auswirkungen globaler Veränderungen auf Wettbewerb, Unternehmensstrategie und Märkte. Wiesbaden, Gabler, 1999

Gerlach, Thomas: Ukraine: zwischen den Karpaten und dem Schwarzen Meer. 10. erw. und aktualisierte Aufl., Berlin, 2009

Gürtler, Detlef: Wirtschafts atlas Deutschland. 1. Auflage, Berlin, 2010

Hahn, Barbara: Welthandel: Geschichte, Konzepte, Perspektiven. Heidelberg, Spektrum Akad. Verlag, 2009

Happe, Volker: Das Wirtschaftslexikon: Begriffe, Zahlen, Zusammenhänge. Bonn, 2009

Hemmer, Hans-Rimbert: Wirtschaftsprobleme der Entwicklungsländer. 3. neubearb. und erw. Auflage, München, 2002

Herting, Anastasia: Rechtsangleichung im Gesellschaftsrecht der Ukraine im Hinblick auf eine Annäherung an die Europäische Union. Berliner Wissenschafts-Verlag, 2008

Holland, Klaus J.: Investieren in Mittel- und Osteuropa: einmalige Chance oder unkalkulierbares Risiko? Informationen und Entscheidungshilfen für die Praxis. Renningen-Malmsheim, 1997

Holtbrügge, Dirk: Welge, Martin K.: Internationales Management – Theorien, Funktionen, Fallstudien. – 5. Überarbeitete Auflage – Schäffer-Pöschel Verlag Stuttgart, 2010

Klaus W. ter Horst: Investition. – 2. Auflage, Verlag Kohlhammer, 2009

Kudert, Stephan: Wirtschaftsstandort Ukraine. Deutscher Universitäts-Verlag, 1. Auflage, 2006

Kutschker, Michael: Schmid, Stefan: Internationales Management. - 6. Aufl. - Oldenbourg Verlag München, 2008

Kyrer, Alfred: Wirtschaftslexikon. 4. vollst. neu bearb. u. stark erw. Aufl., München, Oldenbourg, 2001

Meckl, Prof. Dr. Reinhard: Internationales Management. – Verlag Franz Vahlen München, 2006

Oppenländer, Karl Heinrich: Aussenhandel, Finanzströme und Direktinvestitionen in Osteuropa. München, Weltforum-Verl., 1996

Perlitz, Manfred: Internationales Management. 4. bearb. Auflage, Stuttgart, Lucius & Lucius Verlag, 2000

Pott, Philipp: Direktinvestitionen im Ausland: Investitionsmotive, Standortfaktoren und Hilfsmittel bei der Entscheidung für die optimale Auslandsinvestition. München, Minerva-Publ., 1983

Schmidt, Siegmund: Handbuch zur deutschen Außenpolitik. 1. Auflage, Wiesbaden, Verlag für Sozialwissenschaften, 2007

Söllner, Albrecht: Einführung in das Internationale Management, Springer-Link, 2008, Teil III. DOI: 10.1007/978-3-8349-9548-3_20

Sönke, Albers; Andreas, Herrmann: Markteintrittsstrategien. Handbuch Produktmanagement, 2007. DOI: 10.1007/978-3-8349-9517-9_4

Statistisches Bundesamt, Statistisches Jahrbuch 2010, S. 712

Tholen, Jochen: Direktinvestitionen deutscher Unternehmen in Mittel- und Osteuropa. München, 2006

Welge, Martin K.: Internationales Management: Theorien, Funktionen, Fallstudien. 3. überarb. und erw. Auflage, Stuttgart, 2003

Zipper, Viktoriya: Ausländische Direktinvestitionen in der Ukraine – Zielerreichung, Erfolgsfaktoren, Problemfelder. – VDM Verlag Dr. Müller, 2008

Zschiedrich, Harald: Ausländische Direktinvestitionen und Regionale Industriecluster in Mittel- und Osteuropa. – Rainer Hampp Verlag, München und Mering 2006

Zschiedrich, Harald; Schmeisser, Wilhelm; Hummel, Thomas R.: Internationales Management in den Märkten Mittel- und Osteuropas. Rainer Hampp Verlag, München und Mering, 2004

Internetquellen:

Auswärtiges Amt, Internetredaktion in Berlin : <http://www.auswaertiges-amt.de>

BÜRO des Wirtschaftsberaters der Botschaft der Ukraine in der Republik Deutschland: <http://www.beratung-ukraine.de>

Botschaft der Ukraine in Deutschland: <http://www.mfa.gov.ua>

Gabler Wirtschaftslexikon : <http://wirtschaftslexikon.gabler.de>

Industrie- und Handelskammer (IHK) Ulm : <http://www.ulm.ihk24.de>

Statistisches Bundesamt Deutschland: <http://www.destatis.de/>

Statistisches Bundesamt Ukraine (Ukrminstat): <http://www.ukrstat.gov.ua>